

215

UNIVERSIDADE  
**AbERTA**  
PORTUGAL UNIVERSIDADE PÚBLICA  
DE ENSINO A DISTÂNCIA  
[www.univ-ab.pt](http://www.univ-ab.pt)  
EM QUALQUER LUGAR DO MUNDO



# PRÁTICAS DE SECRETARIADO

ISABEL PEDROSA  
MARÍLIA PIMENTEL TEIXEIRA

ISBN: 978-972-674-544-0

Isabel Pedrosa  
Marília Pimentel Teixeira

# **PRÁTICAS DE SECRETARIADO**

**Universidade Aberta**

2000

Copyright © **UNIVERSIDADE ABERTA** — 2000  
Palácio Ceia • Rua da Escola Politécnica, 147  
1269-001 Lisboa – Portugal  
[www.univ-ab.pt](http://www.univ-ab.pt)  
*e-mail*: [cvendas@univ-ab.pt](mailto:cvendas@univ-ab.pt)

TEXTOS DE BASE; N.º 215

ISBN: 978-972-674-544-0



## **MARÍLIA PIMENTEL TEIXEIRA**

Diplomada em Secretariado pelo Pitman's College, Londres.

Credenciada como Formadora em Secretariado pelo IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional.

Tem colaborado em Grupos de Trabalho para elaboração de programas para Cursos de Secretariado no Ministério da Educação e no IEFP.

Tem publicados Manuais de Formação em Secretariado e outros documentos.



## **ISABEL CAPITÃO PEDROSA**

Licenciada em Assessoria de Administração pelo ISLA e diplomada pela ESA – European Secretarial Academy.

Credenciada como Formadora em Secretariado pelo IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional.

Tem experiência como Secretária e Assessora desde 1976. Colaborou em Grupos de Trabalho para elaboração de programas para Cursos de Formação Profissional no IEFP e é monitora em Centros de Formação.

É coordenadora de um Curso de Secretariado no CITEFORMA.

Tem sido oradora em Conferências para profissionais de Secretariado.

11 **Prólogo**

**1. As tarefas constituindo a função Secretariado**

15 **Formação em Secretariado. As tarefas constituindo a função**

15 *O Secretariado e a informação*

15 *As tarefas específicas*

16 *Tarefa “Correspondente”*

16 *Tarefa “Arquivo”*

17 *Sistematização do quotidiano num gabinete de Secretariado*

18 *O acolhimento e o encaminhamento dos problemas*

18 *Execução da tarefa acolhimento*

18 **Matérias/Temas a Trabalhar**

18 *Conhecimentos Gerais*

19 *Conhecimentos Técnico – Científicos*

19 *Conhecimentos específicos do Secretariado*

19 *Referencial de emprego*

20 *Profissões de acesso na área do Secretariado*

**2. O Trabalho Informatizado**

22 **O Trabalho no Teclado**

23 **O Secretariado**

23 *Fazendo a História da Profissão*

24 **Tópicos pedagógicos para a estrutura de ensino da digitação**

24 *Domínio do Teclado em Tratamento de Texto*

**3. Tomada de Notas**

29 **Parâmetros de Ensino em Secretariado**

29 **Regras/Conselhos para um resumo válido das informações a registar**

30 **Tratamento da Informação – critérios de selecção**

30 **O campo de pesquisa de informação**

31 **Os Tipos de “Informação” e o seu suporte**

31 **Organização pessoal do “tratamento documental”**

---

32	<b>Técnica de Leitura</b>
33	<b>Tarefa “recortes em comunicação social”</b>
33	<b>Organização do Trabalho</b>
<b>4. O Secretariado, a documentação administrativa</b>	
39	<b>Serviços administrativos: estudo e competência</b>
40	<b>Documento “notas de serviço”</b>
40	<b>Documento “informação”</b>
41	<b>Elaboração de documentos normativos</b>
41	<i>Relatório de empresa</i>
42	<b>Documento “relatório ”</b>
<b>5. As exigências de conhecimentos para um tradução eficiente</b>	
49	<b>Tradução e competência</b>
49	<b>Tarefa tradução/interpretação em termos de Secretariado bilingue</b>
50	<b>Tarefa Interpretação</b>
<b>6. Veicular a Informação</b>	
55	<b>O Veicular a Informação</b>
55	<b>O tratamento da informação</b>
57	<b>Definição de documentação administrativa</b>
<b>7. Técnicas de Arquivo</b>	
61	<b>Conceito de Arquivo</b>
61	<b>Organização do arquivo. Generalidades</b>
63	<b>Arquivo informatizado</b>
64	<b>Biblioteca pessoal do gestor</b>
65	<b>Stockagem de vídeos</b>
66	<b>Videoteca do gabinete</b>
67	<b>A análise documentaria</b>

---

## **8. As reuniões de trabalho**

71	<b>O quotidiano e as reuniões de trabalho</b>
72	<b>Tipos de reuniões de trabalho em função da hierarquia</b>
72	<b>O Secretariado nas reuniões de trabalho</b>
73	<b>Tipos de reuniões de trabalho em função do objectivo</b>
73	<b>Reuniões de decisão – informação complementar</b>
74	<b>Reuniões de trabalho – tomada de decisões</b>
76	<b>Como exercer o secretariado de reunião</b>
78	<b>Definições identificativas</b>
83	<b>Elaboração da documentação resultante</b>
87	<b>Metodologia do trabalho para elaboração da acta</b>
89	<b>Reuniões internacionais</b>
89	<i>Os problemas linguísticos</i>
90	<b>Indicações úteis para informação ao Secretariado em Reuniões de trabalho no âmbito internacional</b>
90	<i>Folha do organizador. Condições técnicas de trabalho</i>

## **9. Técnicas de Acolhimento**

95	<b>O Secretariado e o Acolhimento</b>
95	<b>Definição da tarefa acolhimento</b>
96	<b>O exercício de rececionista</b>
96	<i>Qualificação Profissional</i>

## **10. Organização do Trabalho**

101	<b>As “conquistas dos trabalhadores profissionais de escritório ”</b>
102	<b>A secretária e o planning</b>
102	<i>A organização do trabalho em termos de Secretariado</i>
102	<b>Organização do Trabalho</b>
104	<i>A estrutura da empresa</i>
105	<b>Manual de organização de rotinas</b>
108	<b>O Tableau de bord</b>
110	<b>Manuais de organização e suas características</b>

---

## **11. Informações Complementares**

115 **Anexo n.º 1**

116 **Anexo n.º 2**

118 **Anexo n.º 3**

119 **Anexon.º 4**

121 **Posfácio**

123 **Bibliografia**

---

## DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS DO HOMEM

10 de Dezembro de 1948

**Art.º 26** – Todas as pessoas têm direito à EDUCAÇÃO.

**Art.º 27** – Todas as pessoas têm direito de participar livremente na vida cultural da comunidade, de desfrutar das artes e de participar nos progressos científicos e nos benefícios que deles resultem.

Página intencionalmente em branco

## PRÓLOGO

**Talvez que profissionais em Secretariado** com um longo período de vivência profissional ao serviço da empresa e que a partir de experiência valorizada tenham ascendido na hierarquia do gabinete a uma função de assessoria possam considerar ser pura perda de tempo ler este Manual. Não é essa a nossa forma de pensar: estamos certas pela nossa experiência profissional em termos empresariais e em termos pedagógicos, que é sempre conveniente **o actualizar, o complementar, o confirmar, o alargar os nossos conhecimentos para o exercício da Função, o enriquecer a nossa bagagem de Saberes**, e muito principalmente, em ocasião de ingresso em novas áreas de trabalho, mesmo dentro da própria empresa.

Uma profissional inteligente que já tenha atingido o topo da carreira, e isso exactamente por ser inteligente, sabe quanto ainda tem necessidade de aprender acerca da função e, em consciência, sente que há campos e oportunidades ainda a explorar.

Porém, em antítese, há muitas secretárias juniores tranquilas, felizes, desfrutando uma actividade profissional em rotina, vivendo com a sua mediania intelectual, sem se preocuparem em procurar as pistas que nos levam a voar mais alto. O seu curto campo de acção é-lhes suficiente, nele vivem felizes e contentes.

Óbvio que a rotina e o ritual têm o seu lugar na nossa vida profissional, porém é a inteligência subjacente que eleva o nosso estatuto de trabalho.

A vivência profissional ensina-nos que o maior número de tarefas na Função Secretariado são de mera rotina. A consciência profissional exige que nos entreguemos com o mesmo entusiasmo e doação a todo e qualquer movimento de trabalho-rotineiro ou de criatividade, monótono ou de realização e êxito compensador.

Reflectir sobre a rotina faz-nos sempre lembrar St. Exupéry:

Enganas-te quando condenas os Homens pelos seus movimentos de ROTINA...

Eu sei que o excesso de cerimonial se adultera com o hábito em aborrecimento e ROTINA.

Eu sei que a prática das virtudes se transforma com o hábito em concessões aos políticos.

Eu sei que as altas regras da justiça se adulteram com o hábito, transformando-se em biombo para jogos ilícitos.

Mas que importa isso? Se eu sei, também, que ao Homem acontece adormecer, vou, então, por esse facto, lamentar a sua inércia?

Eu sei também que a árvore não é uma flor, mas condição de flor.

in, *A Cidadela*

- 
- A Comunidade Europeia conta com 18 milhões de secretários, dos quais 97% são mulheres (citamos “Bureau Gestion”).
  - Em Portugal, os Sindicatos indicam um número estimado de 800 filiados com estatuto empresarial de secretários.
  - AASP – Associação de Secretárias Profissionais Portuguesas conta com cerca de 430 associadas (a 30 de Janeiro de 1999).

---

## **1. As tarefas constituindo a função Secretariado**

Página intencionalmente em branco

---

## 1.1 **Formação em Secretariado. As Tarefas constituindo a Função**

### 1.1.1 *O Secretariado e a informação*

**DEFINIÇÃO:** elemento de COMUNICAÇÃO do gabinete, e elemento de execução das tarefas que permitem veicular a INFORMAÇÃO.

**INCIDÊNCIA DAS TAREFAS NO QUOTIDIANO DA FUNÇÃO:** veicular a INFORMAÇÃO, registar e arquivar documentos em período operacional; contactos para ACOLHIMENTO e ENCAMINHAMENTO de problemas de clientes/utentes/fornecedores/visitantes em geral.

**INDICAÇÃO ESPECÍFICA DA FUNÇÃO:** execução do Secretariado no âmbito da Organização, a partir de INFORMAÇÕES actualizadas (MANUAIS DE ROTINA E DE ACOLHIMENTO; ORGANOGRAMAS; ESTATUTOS e REGULAMENTOS; SERVIÇOS A PRESTAR PELA ORGANIZAÇÃO e/OU À RESPONSABILIDADE DA ORGANIZAÇÃO; POLÍTICA LABORAL; HISTORIAL DA ORGANIZAÇÃO; ETC.)

A rotina de trabalho num gabinete de Secretariado tem por base os conhecimentos profissionais nas áreas da Psicologia; Relações Humanas; Relações Públicas; Marketing de Ideias; Comunicação/Informação; e o domínio de pelo menos uma Língua Estrangeira.

### 1.1.2 *As tarefas específicas*

**O Secretariado como elemento veiculador da INFORMAÇÃO.**

As novas tecnologias revolucionaram a Função Secretariado.

As tarefas cujo contexto está a ser mais actualizado são:

- contacto directo com a hierarquia (já não só dependente da Tomada de Notas e/ou gravação, mas principalmente com o apoio do Correio Electrónico);
- acolhimento e atendimento de interlocutores através do TELEFONE e/OU TELEFAX e/OU CORREIO ELECTRÓNICO e/OU INTERNET;
- recepção da DOCUMENTAÇÃO para TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO (abertura, selecção, leitura, registo, classificação e acesso à BASE DE DADOS);
- acolhimento e encaminhamento de problemas de clientes/utentes/fornecedores/visitantes em geral (apoio da Agenda Tradicional e/ou Agenda Electrónica);
- contactos entre os colegas de trabalho, com as mensagens veiculadas através dos écrans.

---

### 1.1.3 *Tarefa “correspondente”*

#### **Elaborar documentação administrativa**

- Minutar, domínio do teclado para gravar textos, audiodactilografar, operar equipamento TELEFAX, INTERNET e demais equipamento disponível.
- Telefonar.
- Polycopiar.
- Traduzir (com recurso a dicionários e glossários).
- Operar o equipamento de som e todos os outros equipamentos audiovisuais disponíveis.

#### **Actividade intelectual**

- Ler, ouvir, compreender, registar, sintetizar, transmitir.

#### **Execução da tarefa**

Aplicação directa dos Saberes e do Gesto Profissional adquirido no Curricula do Curso:

- Expressão oral e expressão escrita e expressão comercial na Língua Portuguesa (como Língua materna) e Língua Inglesa, como Língua de trabalho;
- Aplicação dos conhecimentos e noções em RELAÇÕES INTERPESSOAIS, RELAÇÕES HUMANAS, RELAÇÕES PÚBLICAS, MARKETING DE IDEIAS.

### 1.1.4 *Tarefa “arquivo”*

#### **Conhecimentos e Técnicas**

- equipamento tradicional e informatizado; e material de escritório adequado;
- métodos de classificação, de codificação e de indexação;
- registo para controlo dos documentos (trabalho a ser executado em equipa);

- 
- acesso à Base de Dados, em termos de Ficheiro;
  - introdução às Técnicas Documentais.

### **Manutenção do ARQUIVO**

- implantação da tarefa de acordo com os OBJECTIVOS do Gabinete/hierarquia;
- execução partilhada da Tarefa – RESPONSABILIDADES;
- veicular a INFORMAÇÃO em tempo útil – O DOCUMENTO.

### **A execução da Tarefa**

- saberes permitindo uma resposta imediata a pedidos de informação;
- controlo do circuito do DOCUMENTO em situação de cedência/empréstimo.
- RESPONSABILIDADES.

### *1.1.5 Sistematização do quotidiano num gabinete de secretariado*

#### **A gestão do tempo de trabalho:**

- controlo da realização das acções envolvendo o Gabinete;
- responsabilidades no cumprimento da Agenda Diária da hierarquia.

#### **Planeamento do trabalho:**

- métodos de esquematização;
- a colaboração na implantação dos plannings a curto prazo;
- o controlo da execução das tarefas afectas ao Gabinete (os Indicadores Estatísticos);
- registo das acções efectuadas com vista aos Ficheiros respectivos, e ao Relatório Anual do Gabinete.

#### **A execução da tarefa:**

- implica diplomacia, boas Relações Humanas, Bom-Senso.

### 1.1.6 *O acolhimento e o encaminhamento dos problemas (ao executar esta tarefa o Secretariado faz RELAÇÕES PÚBLICAS)*

- contacto pessoal e directo com visitantes em geral;
- contacto telefónico com interlocutores;
- uso oportuno e circunstancial da função Apelativa da Linguagem e/ou Referencial e/ou Fática.

#### **APOIOS**

- agenda para registo das marcações (tradicional e informatizada);
- ficheiros de contactos (tradicional e informatizado).

Domínio das normas protocolares nacionais e internacionais, e cumprimento das normas empresariais.

O Secretariado recebe indicações da política laboral da Organização face ao tratamento desejado pela hierarquia a dar aos visitantes; e

face ao tratamento a dar aos elementos da própria Organização e seus colaboradores eventuais.

**NOTA:** Todos estes elementos serão emitidos pela própria Organização, proporcionando a produção devida e oportuna da INFORMAÇÃO.

### 1.1.7 *Execução da tarefa acolhimento*

#### **Conhecimento e Saberes que consideramos como apoio de base:**

- Sociologia, Psicologia, Relações Humanas, Relações Públicas.

#### **PERFIL desejado em RECEPCIONISMO**

- Diplomacia, bom-senso, aceitação do Outro, DISPONIBILIDADE, DISCRICÃO e SABER FAZER.

## 1.2 **Matérias/temas a trabalhar**

### 1.2.1 *Conhecimentos gerais*

Aprofundamento das três línguas (Português, Inglês e Francês) que irão servir de base instrumental ao trabalho de Secretariado.

---

Suficiente domínio de Tradução Multilinguística em simultâneo, nomeadamente para a utilização de técnicas de apoio informático, audiovisual e coloquial.

Desenvolver o conhecimento e a familiarização com a metalinguagem do Secretariado.

A formação para a utilização das novas tecnologias será a base do projecto de trabalho, considerando que os novos suportes da informação genérica e especializada informaticamente abrem melhores condições de exercício da gestão.

### 1.2.2 *Conhecimentos técnico-científicos*

Especialização técnica e aprofundamento de saberes e práticas aplicáveis na gestão do quotidiano e na planificação do Secretariado.

Abrir uma oportunidade de inserção social e de trabalho em função da actualização da formação e da necessidade de redimensionamento da função Secretariado.

Metodologias activas e participativas de preparação para a interdisciplinaridade das práticas apoiada na especialização dos saberes de cada técnica de apoio e suporte:

- tecnologias de tradução (coloquial/directa, mediação audiovisual, dicionários informáticos);
- técnicas de suporte (preparação especializada, acção em tempo real, tratamento de dados).

### 1.2.3 *Conhecimentos específicos de Secretariado*

No domínio da Filosofia, da Gestão, da Legislação Laboral.

Trabalho de observação e ensaio de práticas de Secretariado, em cenário empresarial e institucional.

### 1.2.4 *Referencial de emprego*

(Profissões/Funções a que o aluno terá acesso; tipo de empresas que o poderão acolher).

---

1.2.4.1 O curso está estruturado para perspectivar e potenciar diversos níveis de saídas profissionais, em diversos tipos de organizações e em diversos ambientes de enquadramento de trabalho.

#### 1.2.4.2 PROFISSÕES DE ACESSO na área do Secretariado

- ❖ Exercer funções de apoio num SECRETARIADO DE DIRECÇÃO, numa polivalência de tarefas altamente qualificadas.
- ❖ Exercer funções de CORRESPONDENTE, numa pool de SECRETARIADO.

---

## **2. O Trabalho Informatizado**

Página intencionalmente em branco

---

Em vez de chamarmos ao computador “INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL” deveríamos designá-lo por “FERRAMENTA DE TRABALHO INTELECTUAL” ou seja, a materialização de uma ferramenta do intelecto destinada a facilitar, acelerar e aumentar a exactidão das resoluções, mas também pode acelerar a TOMADA DE DECISÕES erradas (e a realização das mesmas). A isto se ligam diversos problemas relacionados com a ORGANIZAÇÃO e O PLANEAMENTO DO TRABALHO do Homem com os meios de AUTOMATIZAÇÃO (desde os mais elementares até aos mais complexos, incluindo os ainda não existentes).

In, *Sociologia*, de J. H. Fighter

## 2.1 O trabalho no teclado

### 2.1.1 “A informatização da língua é tão importante como a intervenção da escrita”

(Citamos a Prof.<sup>a</sup> Maria Helena Mateus)

COMPUTADOR: Processador de texto; Corrector Ortográfico; Verificador Sintáctico; Dicionário de Sinónimos; Hifenizador.

CORRECTOR ORTOGRÁFICO: Para construir um corrector ortográfico é preciso contemplar as regras da língua e ter conhecimento das principais questões colocadas sem relação, por exemplo, às sequências de letras em Português.

Para além do mais, o utilizador pode ir acrescentando alguns termos que fazem parte do seu vocabulário e ir construindo o seu próprio dicionário com palavras que a máquina não reconhecia anteriormente.

## 2.2 O Secretariado

### 2.2.1 *Fazendo História da Profissão*

A actividade intelectual ao fomentar a Escrita e a Oralidade, fruto do pensamento, obrigou o Homem a conceber e a aperfeiçoar um processo de “escrita rápida”.

- **Fomos “NOTÁRIOS” e fomos “CURSORES” e “REPÓRTERES”;**
- **Fomos “ESTENÓGRAFOS” e “CORRESPONDENTES”;**
- **Fomos “ESTENO DACTILÓGRAFOS” e fomos “AUDIO DACTILÓGRAFOS” e “ESTENOTIPISTAS”;**
- **Hoje somos “PROCESSADORES DE TEXTO”.**

---

## 2.3 Tópicos pedagógicos para a estrutura de ensino da digitação

### 2.3.1 Domínio do Teclado em Tratamento de Texto

#### Preocupações

A NORMALIZAÇÃO na elaboração da documentação de carácter administrativo: transmissão dos conhecimentos; organização do dossier do Aluno com exemplares das NORMAS interessando.

Em sequência oportuna nos trabalhos do Curso, os Alunos vão praticar sobre textos administrativos de rotina quotidiana de Escritório, já num enquadramento da futura actividade em secretariado.

(Nesta fase, os trabalhos representam a vasta gama de “DOCUMENTAÇÃO NORMATIVA”)

#### Objectivo do ensino da digitação

- a) No domínio dos conhecimentos dactilográficos e respectiva aplicação:
  - adquirir hábitos de organização e método na execução da tarefa;
  - dominar as técnicas de estrutura e normalização para a elaboração de documentos administrativos;
  - utilizar com rendibilidade os equipamentos gráficos disponíveis;
  - saber aplicar com oportunidade os conhecimentos adquiridos no contexto geral e no âmbito específico da execução da tarefa.
- b) No domínio das capacidades humanas e profissionais:
  - ter consciência da responsabilidade de execução que envolve cada uma das tarefas de rotina administrativa que lhe são confiadas;
  - iniciar e terminar os trabalhos com o mesmo sentido de responsabilidade.
  - praticar as diferentes técnicas dactilográficas com entusiasmo e persistência;
  - ambientar-se a vários tipos de equipamento gráfico;
  - identificar os equipamentos disponíveis, sabendo utilizá-los com oportunidade;

- 
- respeitar os princípios básicos da Ergonomia quer na sua postura na execução da tarefa, quer no ordenamento do Posto de Trabalho.
- c) No domínio psicomotor:
- coordenação dos movimentos (corpo e equipamento) e destreza digitativa;
  - capacidade de leitura e interpretação de minutas manuscritas a gravar;
  - elaboração e concepção de mapas e gráficos estatísticos.
- d) No domínio dos conhecimentos:
- adquirir Informação/Formação de modo a corresponder às solicitações do Mercado de Trabalho.

## **Metodologia**

Pretende-se uma digitação correcta, preferencialmente pelo método decadactilar e pelo tacto.

Obtido o gesto profissional todos os tempos calendarizados no decorrer do Curso serão preenchidos para a obtenção da velocidade.

## **Os três programas de desenvolvimento dos SERVIÇOS ELECTRÓNICOS**

- **A IMAGEM ELECTRÓNICA** – os serviços video interactivos aplicados à execução das tarefas do quotidiano profissional, às técnicas de Formação, e às formas de lazer.
- **ACESSO ELECTRÓNICO À INFORMAÇÃO** – reúne as informações (administrativas, científicas e culturais) em bases de dados acessíveis a qualquer utilizador (na UE).
- **CORREIO ELECTRÓNICO** – torna interoperáveis os diferentes serviços comerciais de transmissão electrónica de documentos.

As quatro aplicações:

- **TELETRABALHO**
- **TELEFORMAÇÃO**
- **TELEMEDICINA**
- **TELEADMINISTRAÇÃO.**

Página intencionalmente em branco

---

### **3. Tomada de notas**

Página intencionalmente em branco

### 3.1 Parâmetros de Ensino em Secretariado

<p><b>TOMADADENOTAS I</b></p> <p>Transmissão de conhecimentos das bases de Tomada de Notas. No decorrer das sessões será trabalhada a teoria de Tomada de Notas Sistemática.</p>	<p>Tratamento de texto I</p> <p>A aprendizagem centra-se numa digitação correcta. Pela repetição dos exercícios pretende-se atingir uma automatização do gesto profissional operando o teclado.</p>
<p><b>TOMADADENOTAS II</b></p> <p>O objectivo deste período de trabalho é lançar as bases para o desenvolvimento da velocidade em ditado, com preocupação na compreensão das palavras. Utilizam-se <b>textos seleccionados de variada origem</b>.</p>	<p>Tratamento de texto II</p> <p>Os textos para treino são alternadamente de mera cópia de documentos já normalizados (destreza como copista), ou de minutas manuscritas, para correcta interpretação e impressões. Os exercícios de cópia incluem sistematicamente exemplos de normalização, com chamada de atenção, em permanência, à Norma Portuguesa concernente.</p>
<p><b>TOMADADENOTAS III</b></p> <p>A preocupação da aprendizagem no decorrer deste período centra-se no desenvolvimento das capacidades de registo em ditado com uma correcta transcrição do texto. Utilizam-se textos seleccionados da vivência profissional.</p>	<p>Tratamento de texto III</p> <p>Pretende-se produzir trabalho de qualidade e correcção. O objectivo do ensino centra-se na obtenção de velocidade e perfeição já compatível com o treino de <b>Técnicas de Transcrição</b> (a partir de tomada de notas). Textos de carácter profissional.</p>
<p><b>TOMADADENOTAS IV</b></p> <p>Pretende-se produzir trabalho de alta qualidade e correcção. Obtida a velocidade e correcção os esforços vão centrar-se nas <b>técnicas de transcrição</b>.</p>	<p>Tratamento de texto IV</p> <p>Pretende-se produzir trabalho de qualidade, devidamente <b>normalizado</b>. Os exercícios práticos incluem audio-dactilografia (registos obtidos em acções reais de trabalho).</p>

### 3.2 Regras/Conselhos para um Resumo Válido das Informações a Registrar

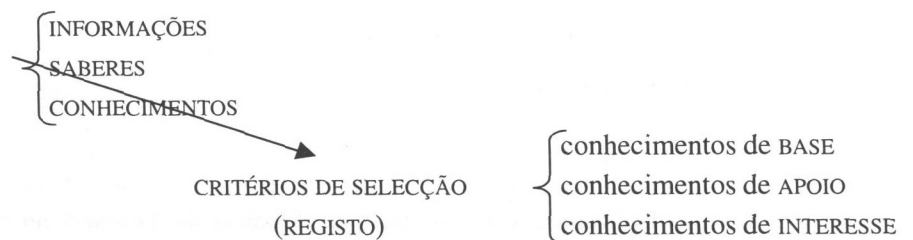
- A. Podem utilizar-se “FRASES” tomadas directamente, tendo em cuidada atenção uma lógica de continuidade na sequência do registo (e na transcrição gramatical – ortografia, semântica e metalinguagem).

- Eliminar toda a palavra prolixa, ter em atenção a clareza do texto
- Utilizar o PRESENTE do INDICATIVO para apresentar resultados e conclusões
- Utilizar o PASSADO para descrever um trabalho já concluído
- Repetir, preferencialmente, um termo específico, mais do que procurar sinónimos
- Todos os conceitos úteis devem ser expressos de forma precisa.

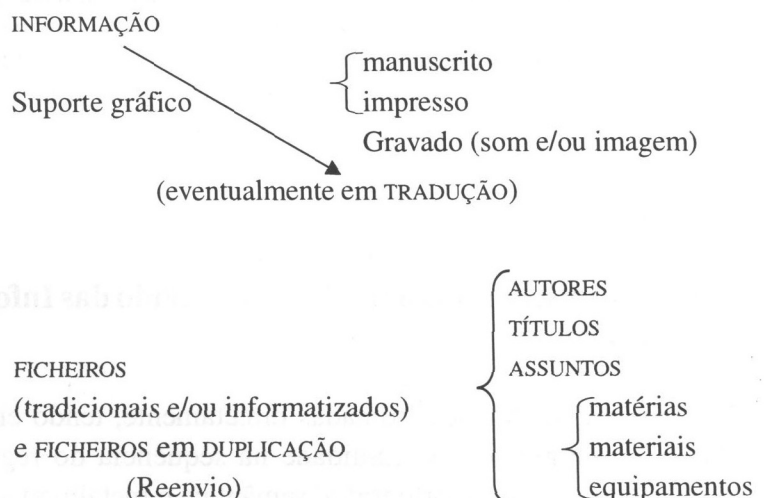
### Memorização da informação

- memória em ficheiro;
- memória em dossier (dossiers temáticos e dossiers por produtos).

### 3.3 Tratamento da Informação – Critérios de Selecção



### 3.4 O campo de pesquisa de informação



---

### 3.5 Os Tipos de “Informação” e o seu suporte

<sup>1</sup> In “Catálogo” de *Os Judeus Portugueses entre os Descobrimentos e a Diáspora*.

#### NATUREZA DE “INFORMAÇÃO”

- informação numérica
- informação sonora
- informação textual
- informação iconográfica
- informação gráfica.

#### NATUREZA DO SUPORTE

- papel impresso
- fotografias
- gravação audiovisual.

#### MODO DE DIFUSÃO

- documento interno
- documento publicado na Comunicação Social
- difusão restrita.

#### GRAU DE ELABORAÇÃO

- documento primário
- documento de referências (= enciclopédias, anuários, etc.)
- documento secundário (= catálogos, boletins, bibliografias, etc.).

### 3.6 Organização pessoal do “tratamento documental”

- registo da Informação
- codificação da informação
- codificação e arquivo dos documentos
- suportes
- dossiers de recortes de Comunicação Social.

**NOTA:** Um documento pode mudar de suporte sem mudar de TIPO.  
Assim: um texto gravado, por exemplo, será sempre um documento textual; um mapa geográfico, um slide, será sempre um documento gráfico (= uma figura).

### 3.7 Técnica de leitura (Transcrição de Apontamentos colhidos em Seminário de Técnicas Documentais)

#### Notas de Leitura

A utilidade dos apontamentos evidencia-se nos casos dos inevitáveis lapsos de memória que tornam imprescindíveis as notas de leituras anteriores para confirmação de assertivas de um texto.

As notas de leitura são um descanso para a memória, que se libertará da preocupação com a localização de informes, e representam segurança e tranquilidade.

- a) as notas devem indicar o autor, a fonte (livro, revista, jornal, etc.), o tema, a página, e mesmo o número da linha. Assim, a seguinte anotação: de p. 20<sup>4</sup> – 22<sup>6</sup>, quer dizer da página 20, linha 4, à página 22, linha 6;
- b) a localização de uma palavra num texto que não deva ser riscado pode ser feita com a seguinte anotação: 25<sup>8</sup> – <sup>3</sup>, quer dizer página 25, linha 8, palavra 3;
- c) as notas podem ser feitas por assunto, indicando livro e página de sua localização e podem ser cumulativas, fazendo-se todas as anotações de leitura de determinado assunto em uma só ficha ou folha, com indicação de todas as fontes e transcrição de informes a respeito;
- d) quanto à possibilidade de um livro voltar às mãos do leitor, as notas podem ser breves, dizendo do que se trata, e remetendo todas as indicações para o texto; mas quando essa possibilidade é difícil, o melhor é, após localizar o trecho de interesse digitalizá-lo no scanner, resumindo ou não;
- e) as notas podem ser tomadas em ficha, folhas soltas ou cadernos, dependendo do uso que delas se pretenda fazer. O processo de folhas soltas parece ser o mais eficiente e clássico, para o trabalho intelectual, e/ou, evidentemente guardá-las na Base de Dados;
- f) no caso de o livro pertencer ao leitor, seria interessante “baptizá-lo” durante a leitura, para facilitar o seu uso futuro, colocando à margem do texto os seguintes símbolos:

importante	//
certo	+
erróneo	/
contraditório	∨
engenhoso	v
obsuro	\
documentado	⊣
pouco desenvolvido	<
exagerado	>
desconhecido	4

### 3.8 Tarefa “recortes em comunicação social” (Serviço Clipping)

O perfil da Tarefa deve ser definido pela hierarquia, partindo de **um tema, uma palavra chave ou de um sector de actividade**.

(“ALERTA”) No caso de surgir na Comunicação Social uma informação de grande interesse/impacto para a nossa hierarquia durante a sua ausência (em missão de serviço no exterior, ou em férias) enviar de imediato um FAX com o recorte.

Os RECORTES da Comunicação Social representam um apoio à Gestão no âmbito de:

- ESTUDO DO MERCADO – permitindo uma análise comparativa do investimento publicitário entre as empresas concorrentes; e
- visualizar em conjunto os anúncios da concorrência; e
- obter notícias sobre novas empresas, novos produtos; e
- tomar conhecimento dos Press Releases enviados à Comunicação Social nas diversas oportunidades.

Ter em atenção as distinções à escala nacional e internacional, distinguindo o trabalho de determinadas Agências e/ou Anúncios (O IMPACTO).

### 3.9 Organização do trabalho

#### 3.9.1 *Arquivo de Recortes de Jornais*

1. Escolha do jornal e dos artigos de interesse contextual para o leitor.
2. Marcação a lápis de cera dos artigos. Após a selecção cabe à secretária receber da hierarquia os artigos a recortar.
3. É indispensável anotar sempre o título da publicação e a data.
4. Recortar e colar o artigo numa folha A4 ou eventualmente arquivar a folha completamente dobrada de acordo com as normas.
5. Seleccionar o material por temas e mencioná-lo no canto superior direito (classificação ideológica).
6. Comprar arquivadores de cartão e integrar em cada um deles vários dossiers.

7. Os arquivos colocam-se verticalmente na estante. Na lombada escreve-se o tema e o código.
8. Numerar o arquivo e os dossiers.
9. O número de dossiers pode desdobrar-se conforme as conveniências.

**NOTA:** Com determinado material informativo de grande importância defende-se com uma folha de papel vegetal.

**ACONSELHAMENTO:** A prática da tarefa exclui a utilização da fita gomada para colar os recortes. Do mesmo modo de utilizar-se o mínimo de cola possível (utilizar apenas cola branca em stick).

PÚBLICO <input type="checkbox"/> O INDEPENDENTE <input type="checkbox"/> DIÁRIO DE NOTÍCIAS <input type="checkbox"/>	Data
FEMME ACTUELLE <input type="checkbox"/> EXPRESSO <input type="checkbox"/> "J. L." <input type="checkbox"/>	_ / _ / _

---

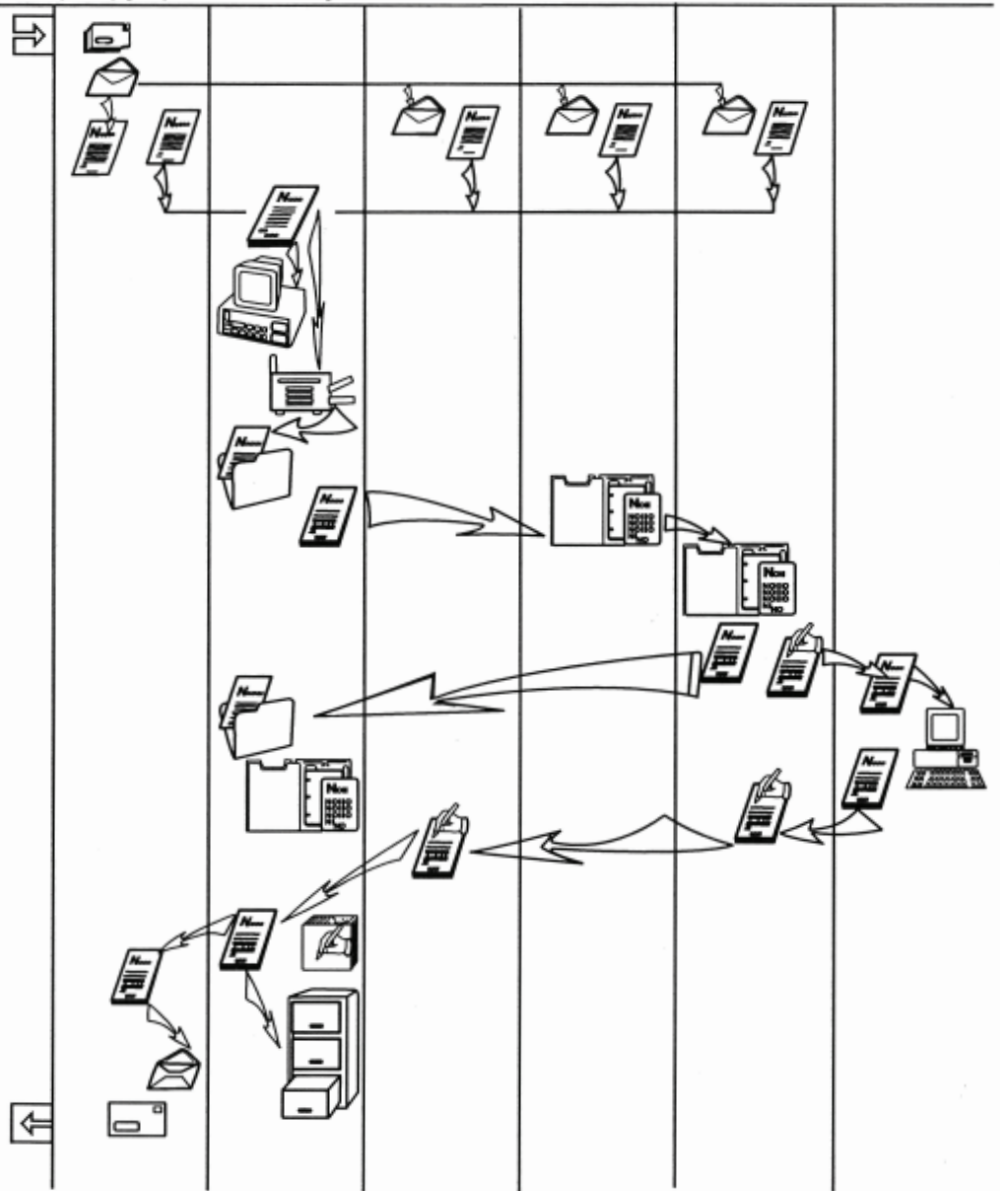
## **4. O Secretariado, a documentação administrativa**

Página intencionalmente em branco

Descrição - Tarefas/Operações

Secretaria Geral (recepção)    Tratamento da informação    Gabinete    Assessoria    Gestão    Secretaria Geral

1. Recepção + Leitura
2. Tratamento da informação recebida (classificação por Assunto + Codificação + Classificação cronológica)
3. Registo de Entrada na Base de Dados (nome do correspondente, assunto, data de expedição)
4. Cópia para o Classificador Geral
5. Anexar original e cópia a transmitir
6. Transmissão ao funcionário interessado
7. Conjunto de informativo completo: "anexos a consultar + observações + dados para resposta"
8. Arquivo de cópias: no Classificador Geral e no dossier do "Assunto"
9. Remeter a minuta da resposta para conhecimento do Gabinete
10. Vai à assinatura do superior (com rubrica prévia do funcionário emissor)
11. Actualização da Ficha respectiva
12. Arquivo da cópia da resposta
13. Expedição da resposta



## COMUNICAÇÕES ADMINISTRATIVAS

FORMA	DESTINO	OBJECTO	EXECUÇÃO	ELEMENTOS IDENTIFICAÇÃO
<b>Ofício/Carta</b>	EXTERIOR (instituições/ entidades; serviços públicos ou privados)	INFORMAÇÕES para o exterior, quer de expediente corrente, quer exijam uma elaboração bastante cuidada e formal ( <i>conteúdo institucional ou outro</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dactilografada</li> <li>– Original e Cópia</li> <li>– A4 (210x297mm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Número (anual)</li> <li>– N.º de Processo</li> <li>– Data</li> <li>– Destinatário</li> <li>– Origem</li> <li>– Assunto</li> </ul>
<b>Nota Informativa ou Nota de Serviço</b>	Ascendente Horizontal Descendente	Expediente corrente entre os serviços ( <i>impressos próprios</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manuscrita/ Dactilografada</li> <li>– Original e Cópia</li> <li>– A4 (210x297mm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assunto</li> <li>– Data</li> <li>– Destinatário (<i>Serviço + Individualizado</i>)</li> </ul>
<b>Mensagem Recado</b>	Ascendente Horizontal Descendente	COMUNICAÇÃO breve entre os Serviços ( <i>impressos próprios</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manuscrita</li> <li>– Original</li> <li>– A6 (105x148mm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Data</li> <li>– Destinatário</li> <li>– Origem</li> </ul>
<b>Informação</b>	Ascendente	COMUNICAÇÃO que exige elaboração e que contém matéria cuja apreciação seja de competência superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dactilografada ou Manuscrita</li> <li>– Original e Cópia</li> <li>– A4 (210x297mm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Data/n.º emissão</li> <li>– N.º de Processo</li> <li>– Destinatário</li> <li>– Origem (<i>Serviço</i>)</li> <li>– Assunto (<i>Codificado</i>)</li> <li>– N.º sequencial do Serviço</li> </ul>
<b>Relatório</b>	Ascendente	Descrição de factos com o objectivo de orientar o Destinatário para determinada acção	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dactilografado ou Impresso</li> <li>– Original e Cópia em função do conteúdo</li> <li>– A4 (210x297mm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– N.º de Processo</li> <li>– Data</li> <li>– Destinatário</li> <li>– Origem (<i>Serviço</i>)</li> <li>– Relator</li> <li>– Assunto (<i>Codificado</i>)</li> </ul>

---

GASPAR GAMA<sup>1</sup>

(Judeu converso)

Era tradutor e exercendo essa função participou na parte final da viagem de VASCO DA GAMA;

O rei D. Manuel I atribuiu-lhe 500 000 reis brancos de tença (em 5 de Janeiro de 1504)

(Registo da carta em pergaminho na BNL).

#### 4.1 Serviços administrativos: estudo e competência

Procedemos a uma análise das tarefas a executar em gabinete de secretariado, tendo consciência das suas exigências de execução e de rentabilidade, dando prioridade ao domínio das potencialidades do equipamento disponível (tradicional e informático), com conhecimento da sua lógica e da operacionalidade em termos de execução das tarefas comuns ao quotidiano em Serviços Administrativos.

Considerando relevante a participação activa no planeamento da execução das tarefas face às possíveis exigências de “urgência”, compreende-se que esse planeamento exija um encadeado logístico das tarefas em complemento de uma programação e do diálogo com o écran, quando em actividade com o equipamento informático disponível. Acresce a nossa preocupação de pesquisa para uma melhoria na execução das tarefas e no detectar de novas aplicações do equipamento, para uma melhor rentabilidade.

Complementa-se o painel das competências para uma melhor execução das tarefas quotidianas com as exigências estruturadas no MANUAL DE ROTINAS.

Confirmamos a realidade de uma interdependência entre a utilização e a exploração das “ferramentas” disponíveis, face à execução das tarefas e considerando o objectivo dessas tarefas prévia e superiormente determinado.

Torna-se imprescindível que os profissionais administrativos se sintam membros de uma equipa, aprendendo no colectivo e adquirindo deste modo uma experiência profissional corrigida e valorizada.

Em complemento, e tornando realidade o **perfil para o profissional administrativo** ao serviço da Empresa/Instituição, haverá que estudar num sentido de economia, os movimentos e os circuitos administrativos, numa atitude dinâmica, vivendo a Mudança que se deseja.

## 4.2 Documento “nota de serviço”

**OBJECTO** – *Comunicação ascendente, lateral ou descendente; Contém matéria de rotina entre os serviços da organização.*

As NOTAS DE SERVIÇO podem ser endereçadas simultaneamente a vários serviços (*tipo circular interna*), mas a matéria nela exposta não contém decisões de carácter normativo;

Consideramos as NOTAS DE SERVIÇO um documento corrente entre os diversos serviços da organização.

Consequentemente, a divulgação deste documento exige uma cuidada atenção às dependências prescritas no organograma em vigor.

O texto da NOTA DE SERVIÇO pode ser remetido manuscrito, em impresso próprio; nessas circunstâncias chama-se à atenção para a exigência de uma caligrafia organizada.

**IDENTIFICAÇÃO** do documento NOTA DE SERVIÇO:

- referências (*código do processo do assunto tratado + relator + eventualmente quem gravou o texto*);
- data + número de emissão;
- destinatário (*hierarquia ou individualizado*);
- departamento emissor do documento
- assunto (*palavra-chave + código para CLASSIFICAÇÃO/ARQUIVO*).

## 4.3 Documento “informação”

**OBJECTO** – *comunicação ascendente, exige um determinado grau de desenvolvimento e contém matéria cuja apreciação e decisão é de competência hierarquicamente superior.*

O documento “INFORMAÇÃO” é um registo sintético de dados relativos a determinado “*assunto*” ou “*facto*”, e pressupõe uma recolha de elementos e também a sua consideração valorativa, concluindo com uma proposta.

Ao minutar uma INFORMAÇÃO deverá ter-se *preocupação no uso da metalinguagem*.

O texto deverá ser impresso, mas admite-se que o documento em determinadas circunstâncias seja entregue ao destinatário manuscrito pelo relator.

---

O documento poderá ser, eventualmente, policopiado e divulgado entre vários serviços; em qualquer situação deverá cumprir-se a política laboral estatuída no Manual de Rotinas Administrativas.

De acordo com a **matéria exposta/trabalhada** no documento **INFORMAÇÃO** esta pode subir ao Presidente, desde que colhido previamente o Parecer do departamento competente.

**IDENTIFICAÇÃO do documento INFORMAÇÃO:**

- referências (*Código do Processo + Relator + quem gravou o documento*);
- data + número de emissão (*série privativa do Serviço emissor*);
- destinatário (*personalizado ou Hierarquia*);
- serviço emissor do documento;
- assunto (*palavra-chave + código para CLASSIFICAÇÃO/ARQUIVO*).

## 4.4 **Elaboração de documentos normativos**

### 4.4.1 *Relatórios de empresa*

**Requisitos para execução:**

- domínio operativo do **PROCESSAMENTO DE TEXTO**  
(gravar, editar, compor; capacidade de trabalhar simultaneamente com várias fases do mesmo documento, com documentos diferentes e com elementos estranhos respecados de outras aplicações);
- domínio operativo do **MAILING**  
(criação e edição de tabelas; possibilidades de formatação das e nas tabelas; operações matemáticas elementares; **operações de mailing** = impressões totais e parciais, impressão de envelopes; base de dados de clientes/fornecedores/contactos – nomes, cargos, moradas, telefones, faxes, etc.);
- conhecimento dos princípios básicos de **DESIGN GRÁFICO**  
relativos à criação de documentos normativos = documentos de informação e decisão;
- conhecimento dos princípios da criação de **GRÁFICOS**  
(concepção dos vários tipos de gráficos; formatação dos gráficos – legendagem gráficos figurativos);

- domínio operativo do **POWER POINT**  
(apresentação de acetatos a preto e branco para apresentações de assuntos com meios audiovisuais, possibilidades operativas do Slide-show:
  - criação de um “slide”, criação do script de um slide-show:
    - = impressão em papel e a sua passagem a acetato por fotocópia;
    - = impressão directa em acetato;
    - = passagem a slide a partir de disquete, num bureau gráfico.

#### 4.5 Documento “relatório”

**Definição** – *comunicação ascendente que exige estudo prévio e aprofundado, que carece de alto grau de elaboração e contém matéria cuja apreciação e decisão competem à entidade hierarquicamente superior.*

Elaborando-se na rotina institucional numerosos RELATÓRIOS, interessa que haja uma certa simplificação/normalização formal do seu conteúdo, que propicie lógica e clareza por forma a permitir maior compreensão e rapidez, não só na elaboração como na apreciação desses documentos.

Deve ter-se presente que OS RELATÓRIOS se destinam a hierarquias que, embora estando obviamente interessadas nos assuntos/problemas existentes na sua área de acção, não dispõe de muito tempo para dedicar à sua leitura, e procedem a uma selecção dos assuntos em período operacional, de acordo com as propriedades da acção.

Há todo o interesse em que a elaboração dos Relatórios seja cuidada, incluindo resumos, gráficos, ou esquemas elucidativos que façam, de alguma forma a “venda” do RELATÓRIO ao destinatário, proporcionando-lhe uma rápida integração no tema e nos pontos focados.

##### 1. Esquema para elaboração de um **RELATÓRIO de rotina**:

- a) **INTRODUÇÃO (+ 3 parágrafos)**
  - identificação do RELATÓRIO.
- b) **CORPO DO RELATÓRIO (+ 2 páginas)**
  - descrição da Situação
  - crítica da Situação
  - propostas/ sugestões.
- b) **CONCLUSÕES (+ 3 parágrafos).**

---

## 2. Esquema para elaboração de um **RELATÓRIO técnico**:

### a) PRELIMINARES:

- Identificação do RELATÓRIO
- Agradecimentos
- Índices do texto, dos quadros, das figuras
- Sumários
- Preâmbulo
- Simbologia
- Resumo Bibliográfico (só documentos consultados).

### b) TEXTO – CORPO DO RELATÓRIO:

- Introdução
- Assunto
- Conclusões.

### c) COMPLEMENTOS:

- Referências
- Anexos
- Bibliografia, para informação mais alargada.

## 2.1 Desenvolvimento do esquema se considerando o **RELATÓRIO como Documento de valor permanente**:

### a) PRELIMINARES (texto numerado com algarismos romanos)

- Identificação do RELATÓRIO (ou folha de rosto)
- Órgão da Empresa que elabora e divulga o documento
- Título do Relatório
- Codificação (símbolo do Assunto)
- Órgão ou entidade a que se destina (DESTINATÁRIO)
- Nome do autor (RELATOR) – (pode tratar-se de um Grupo de Trabalho)
- Data de Emissão.

---

## AGRADECIMENTOS

A mencionar somente as entidades colectivas, ou individuais que proporcionaram facilidades na pesquisa para colheita de elementos necessários.

## ÍNDICE DO TEXTO

(As páginas do texto e anexos sempre numerados com algarismos árabes).

Mencionar somente os títulos e subtítulos do texto – com a indicação somente da página de início.

## Sumário

### PREÂMBULO

Trata-se de um curto texto para expor ao destinatário a filosofia adoptada pelo relator na feitura do documento.

### SIMBOLOGIA

Óbvio que na referência do texto se recorre ao uso de Siglas, e Abreviaturas. No entanto, e com cuidada atenção deve registar-se – por ordem alfabética – o seu desenvolvimento/significado.

### RESUMO BIBLIOGRÁFICO

Tratando-se de um relatório completo, de carácter técnico que inclui pesquisa e estudo específico devem listar-se documentos consultados de forma sistematizada, evidentemente.

#### b) TEXTO – CORPO DO RELATÓRIO

Considera-se o Corpo do Relatório o conjunto das páginas do documento cujo conteúdo trata especificamente do assunto/objecto em estudo.

A norma indica que o esquema do **Corpo do Relatório** se compõe de **três partes**:

#### **Introdução**

- A apresentação do assunto ao Destinatário;
- Definição do objectivo de trabalho;
- Fronteiras de actuação, delimitando o conteúdo do documento Relatório;

- As preocupações organizacionais que o motivam;
- Que nível de informação deseja a hierarquia responsável saber;
- Metodologia de acção para a persecução do trabalho;
- A colaboração solicitada e recebida, e o grau de auxílio que esse eventual apoio vem contribuir para o bom andamento dos trabalhos;
- Eventualmente, aspectos particulares do trabalho: (*situações vividas e técnicas adquiridas*).

### Assunto

Ao elaborar o documento relatório em termos de elemento de trabalho em diplomacia, seguem-se **dois parâmetros de reflexão**:

- **Assunto**, objecto a ser tratado, e
- a **Metodologia** da sequência de exposição.

O documento relatório constitui um conjunto de comentários de carácter pessoal; apreciado como produto de elaboração da equipa que deu apoio técnico fornecendo e coligindo informações de várias ordens, devidamente verificadas e confirmadas pelo Relator, e se encarregou da elaboração gráfica do documento.

Face ao **objectivo** a tratar o **Relator** trabalha o **RELATÓRIO**:

Tipo Documento	Objectivos a atingir
DE INFORMAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Transmitir factos não conhecidos</li> <li>– Interpretar factos com um significado até então não focado</li> <li>– Especificar e melhorar as relações causa-efeito em matéria de facto</li> </ul>
DE CONFIRMAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Confirmar posições com a apresentação de novos factos ou relacionar os já conhecidos com outros</li> </ul>
DE PERSUAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Influenciar ou persuadir à tomada de decisão ou atitude acerca do problema, objecto de estudo</li> </ul>

No que respeita ao desenvolvimento do Assunto, adopta-se a norma de trabalho utilizada em todos os outros documentos da vida institucional:

Desenvolver um assunto é desdobrá-lo em suas partes constitutivas, a fim de melhor compreendê-lo e dominá-lo, ampliando-o em toda a sua extensão e aprofundando-o em toda a sua compreensão.

---

## Conclusões

A apresentação das Conclusões tem como objectivo apresentar à hierarquia soluções a propor.

Esta devem ir actuar sobre as causas e não sobre os efeitos, vivendo uma ponte de apreciação entre a “situação” que o relator pressupõe irá resultar após aplicação das soluções que se apresentam.

Óbvio que o Relator terá sempre uma cuidada atenção ao referenciar factos, todos nós sabemos que:

Cada um interpreta os factos a partir do seu ponto de vista, da sua concepção do mundo, da sua filosofia e, sobretudo, da sua situação social.

Citamos **Manuel Tavares de Lisboa**, *Problemas Didácticos da Introdução à Dinâmica de Grupo*.

### c) COMPLEMENTOS

Bibliografia – listagem sistemática dos apoios e contribuições para a boa sequência da elaboração dos trabalhos. *Por exemplo:*

- *Bibliografias (documentos concernentes, mas que não foram obrigatoriamente consultados), entrevistas, visitas de estudo, contactos profissionais, conferências assistidas, e outras Reuniões de Trabalho participadas tratando o assunto em análise.*

### COMPLEMENTO DE INFORMAÇÃO:

- Citações Bibliográficas – indicam-se na sequência do texto pelo respectivo número de ordem e transcrevem-se ou em *chamadas de fim de página*, ou, tratando-se de trabalho de vulto, em folhas complementares ao texto.

As *Citações* são uma das componentes mais importantes no contexto da elaboração de um Relatório.

Um relatório completo, é por definição, um trabalho de síntese e baseia-se na *experiência pessoal* do Relator e evidentemente em leituras comentadas.

---

## **5. As exigências de conhecimentos para uma tradução eficiente**

Página intencionalmente em branco

## 5.1 Tradução e competência<sup>1</sup>

<sup>1</sup> In *Contributo da psicolinguística para uma teoria de tradução*, de Dulce Rebelo.

O acto de traduzir não se limita a extrair o núcleo cognitivo de um discurso e a reelaborá-lo num discurso expressivo em outra língua.

TRADUZIR é pôr em paralelo dois sistemas **histórico-culturais**, duas organizações diferentes da experiência, dois universos de discurso.

Assim:

- **Para TRADUZIR não basta actualizar a competência linguística em duas línguas.**
- **Não basta conhecer bem as regras de gramática de dois sistemas linguísticos...**

O TRADUTOR TEM DE POSSUIR VASTA COMPETÊNCIA COMUNICATIVA.

Os seus conhecimentos terão de ser de molde a poder rejeitar certas formas e a saber escolher uma das variantes possíveis, no enquadramento histórico-geográfico e cultural, no contexto sócio-situacional e nos diferentes tipos de discurso, o que permite ao tradutor reconstruir na língua-alvo os factores que determinaram o processo comunicativo compreendido na língua de partida.

## 5.2 Tarefa tradução/interpretação em termos de secretariado bilingue

TRADUÇÃO – Texto destinado à publicação e à leitura cuja função explícita é dispensar-nos da leitura do texto original.

A TRADUÇÃO DESIGNA:

- a actividade do tradutor (sentido dinâmico);
- e o texto-alvo (sentido estático).

TRADUÇÃO TÉCNICA:

- Tradução destinada ao uso exclusivo do Quadro Técnico interessado no texto.  
Ex: textos jurídicos, científicos, etc.

#### TRADUÇÃO LITERÁRIA:

- Tradução destinada à publicação e a utilizar sobre os condicionalismos impostos na Legislação de Direitos do Autor.  
Ex: textos de Ciências Humanas, etc.

- NOTA:** – Mercado Europeu de tradução escrita = cerca de 150 milhões Pág./ano.  
– Postos de Trabalho = 175 000 tradutores (a tempo inteiro).

#### O acto de tradução segundo G. Mounin:

O estudo científico da operação deve ser considerado como um ramo da LINGUÍSTICA.

#### TRADUÇÃO (definição):

Interpretação dos signos de uma língua por meio dos signos de uma outra LÍNGUA.

O TRADUTOR (do mesmo modo que o INTÉRPRETE) deve dispor de um sólido conhecimento das suas línguas de trabalho, de uma cultura geral extensa e, no caso das traduções “técnicas”, de uma familiaridade com o domínio a que pertence o texto a traduzir; donde a sua obrigação de se documentar constantemente.

A VERDADEIRA TRADUÇÃO É UM ACTO DE COMUNICAÇÃO, ECONOMICAMENTE DETERMINADO PELAS CONDIÇÕES DE PRODUÇÃO DO TRADUTOR.

- NOTA:** – MULTILINGUE = POLIGLOTA: (alguém que fala muitos idiomas).  
– TRADUÇÃO MULTILINGUÍSTICA: Que se refere a muitas línguas.

### **Em termos de secretariado**

TRADUÇÃO: Técnica, literária, conferência, oficial (resumos, processos-verbais e transcrições), legendagem e/ou dobragem em audiovisuais.

COMUNICAÇÃO: Recepção, telefone.

### **5.3 Tarefa interpretação**

INTERPRETAÇÃO: Ajuramento, escort (shopping), affairs, conferências, consecutiva, murmurada, e institucional (Relações Públicas).

---

Material e equipamento considerado necessário e disponível para a tarefa Tradução Simultânea:

- papel, caneta, binóculos (para leitura à distância de indicações escritas nos quadros pelos conferencistas ou projectadas nos ecrãs pelo power point), calculadora (para dificuldades de equivalência);
- tabelas de equivalência: temperaturas, medidas, fusos horários, datas, títulos, divisas;
- fontes informativas: dicionários e enciclopédias, glossários e vocabulários, atlas e uma base de dados tão completa quanto possível sobre o tema em trabalho.

**NOTA:** Pesquisa: 1.<sup>a</sup> referência a uma Escola de Intérpretes em Toledo no século XII.

INTERPRETAÇÃO:

- Designa a actividade profissional de muito alto nível assumida pelo Intérprete de Conferências.

INTERPRETARIADO:

- Designa a actividade profissional em tarefas subalternas (e em geral preliminares de “contacto”).

Transcrevemos de *Teoremas para a Tradução*, de J. R. Ladmiral, ed. Europa-América, tradução de Cascais Franco:

A TRADUÇÃO é um caso particular de convergência linguística: no sentido mais amplo, ela designa qualquer forma de “mediação interlinguística” que permita INFORMAÇÃO entre locutores de línguas diferentes.

A TRADUÇÃO faz passar uma mensagem de uma língua de partida, ou LÍNGUA-FONTE, para uma língua de chegada, ou LÍNGUA-ALVO. ...

Língua de partida (LP) = Língua-Fonte

Língua de Chegada (LC) = Língua-Alvo.

O DOM DAS LÍNGUAS, de Stephen Wurm

- Mais de 5 000 línguas são faladas hoje, e uma quantidade ainda maior de dialectos.
- BILINGUISMO ACTIVO BILATERAL – a aprendizagem a nível elementar do país vizinho.

- 
- BILINGUISMO UNILATERAL – no caso de comunidades vizinhas entre as quais só um beneficia do acesso ao Oceano e seus recursos (sal, peixe).
  - LÍNGUAS VEICULARES (utilizadas como línguas de comunicação) = *LINGUAE FRANCAE* = Língua de Trabalho.

---

## **6. Veicular a informação**

Página intencionalmente em branco

## 6.1 “O veicular da informação”

Aos Profissionais Administrativos é-lhes fundamental toda a Informação sobre a função que desempenham em apoio aos Quadros da Organização.

Cumpre-nos definir:

- INFORMAÇÃO PROFISSIONAL: “A concepção, a progressão, a transmissão e o intercâmbio de conhecimentos e experiência, com vista à prevenção e solução de problemas, numa perspectiva de desenvolvimento pessoal, profissional e sócio-económico.”
- DOCUMENTAÇÃO ORGANIZACIONAL: “É um meio de comunicação escrita; exige o recurso a técnicas especificando a norma de estrutura e a linguagem que permite ao documento atingir o objectivo interessando.”

**NOTA:** A documentação organizacional interessando em Técnicas Administrativas é considerada como DOCUMENTAÇÃO NORMATIVA; esta documentação obedece às Normas Internacionais ISO e, evidentemente, às NP. A documentação normativa deve ser minutada recorrendo à função referencial da Língua de Trabalho.

INFORMAÇÃO – uma função superior que se ocupa da política e dos processos de

PLANEAMENTO, GESTÃO E CONTROLO

de todos os recursos da INFORMAÇÃO organizacional com o objectivo de os pôr ao serviço da produção e da rentabilidade.

## 6.2 O tratamento da informação

### A Leitura Activa

Na documentação vamos analisar as INFORMAÇÕES interessando a Organização. Assim:

- Que documentos vamos ARQUIVAR?
  - em função do assunto;
  - em função da INFORMAÇÃO;
  - em função da proveniência da INFORMAÇÃO;
  - em função do valor do DOCUMENTO.

---

Para todo o DOCUMENTO deve ser estabelecido um critério de Classificação e de Codificação.

### **Objectivos específicos do DOCUMENTO**

- De acordo com a especificidade do DOCUMENTO se aplica o Sistema de Classificação. Assim:
  - Classificação Geográfica se houver conveniência na distribuição de DOCUMENTOS por Departamentos (provinciais, regionais, distritais, etc.).
  - Classificação Alfabética se os DOCUMENTOS respeitam as “entidades”, “firmas”, “contactos pessoais”.

### **Prazos legais e funcionais de retenção dos DOCUMENTOS**

O conhecimento prévio do período desses prazos é necessário para a análise dos DOCUMENTOS; os períodos de validade, as normas de descongestionamento em vigor na Organização, a legislação concernente, etc.

### **Definição de tratamento da informação:**

Conjunto de técnicas necessárias para a apresentação coordenada, a organização e a comunicação de conhecimentos especializados registados, com vista a conseguir a máxima acessibilidade às INFORMAÇÕES que nelas estão contidas.

**O TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO é o acto de estabelecer, investigar, reunir, classificar e utilizar os documentos.**

O OBJECTIVO DO TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO é “transformar em probabilidade suficiente a possibilidade de todo o profissional poder obter no tempo desejado a INFORMAÇÃO que lhe interessa”.

### **CARACTERÍSTICAS DA DOCUMENTAÇÃO:**

- **PERTINÊNCIA:** os documentos disponíveis devem responder às necessidades de INFORMAÇÃO.
- **EXAUSTIVIDADE:** ter disponíveis todos os documentos que respondam às necessidades de INFORMAÇÃO.
- **RAPIDEZ:** disponibilizar a documentação necessária no mais curto prazo de tempo.

### 6.3 Definição de documentação administrativa

Conjunto de INFORMAÇÃO que ilustra sobre algum facto ou condição e cuja finalidade é a gestão de uma Organização.

#### Modos de INFORMAÇÃO:

- **Activa:** sempre que se entrega a INFORMAÇÃO a alguém.
- **Passiva:** sempre que a DOCUMENTAÇÃO fica em *stand by*, aguardando um novo período operacional.

O “**ÍNDICE DE INFORMAÇÃO**” não é mais do que o “**DIRECTÓRIO**” de toda a INFORMAÇÃO existente na instituição, armazenada quer na MEMÓRIA INFORMÁTICA, quer na MEMÓRIA HUMANA, ou seja, é **TODO O CONJUNTO DE CONHECIMENTO DOS COLABORADORES DA INSTITUIÇÃO**.

Assim:

- **ÍNDICE DE INFORMAÇÃO** = centralização da Gestão da INFORMAÇÃO  
= A MEMÓRIA DA INSTITUIÇÃO  
= “**CORPORATE MEMORY**”.

**NOTA:** possibilidade de acesso imediato e através de um terminal de computador a todo o conhecimento que a instituição foi acumulando.

O CONSELHO INTERNACIONAL PARA TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO, organismo onde estão representadas as administrações públicas de vários países, publicou em 1987 um relatório sob o título:

#### “**GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO RECURSO**”

Do documento citamos:

a estratégia de aplicação das “TI” (Tecnologias de Informação) de um ministério deve ser precedida de um estudo completo e aprofundado sobre a gestão da informação como recurso.

- NOTA:**
- a) O recurso INFORMAÇÃO refere-se ao conteúdo de informação – à mensagem informativa – a qual adquira valor à medida que vai sendo tratada e processada num ciclo que vai desde a **produção, criação** ou **recolha** até à **destruição**, quando a mensagem informativa se torna obsoleta.
  - b) O recurso e os recursos da INFORMAÇÃO são coordenados pelos sistemas e processos de gestão da informação – a aplicação de uma metodologia normal de gestão.

---

**NOTA:** A Administração dos E U nomeou uma comissão em 1977 para investigar os gastos totais do Governo Federal em DOCUMENTAÇÃO ADMINISTRATIVA (PAPER WORK COMMISSION).

As conclusões indicaram, à data, gastos na ordem de 50 mil milhões de dólares (na criação, reprodução, difusão, e arquivo de todo o tipo de documentação administrativa).

Em 1980 foi promulgada nos EU a lei para a redução da documentação administrativa (PAPER WORK REDUCTION ACT)

(Filosofia da Lei = reconhecimento da necessidade de se tratar a INFORMAÇÃO como um bem económico e não como um bem grátis.)

NP 3715  
(1989)

**DOCUMENTO:** qualquer “unidade de informação” impressa ou não, passível de catalogação ou de indexação.

Documento não impresso ex.: registos legíveis por máquinas, filmes, registos sonoros, peças de colecção

**CONCEITO:** “unidade de pensamento”.

**ASSUNTO:** qualquer conceito ou combinação de conceitos que representam um tema num documento.

**TERMO DE INDEXAÇÃO:** representação de um conceito sob a forma de um termo derivado de linguagem natural.

**DESCRITOR:** (= termo que se utiliza na INDEXAÇÃO) termo que representa um determinado conceito.

**ÍNDICE:** lista alfabética e sistemática de assuntos.

**INDEXAÇÃO:** descrição ou caracterização de um documento relativamente ao seu conteúdo.

---

## **7. Técnicas de arquivo**

Página intencionalmente em branco

---

## 7.1 Conceito de arquivo

### BLOCOS DE INFORMAÇÃO CONTIDOS NOS ARQUIVOS:

- ❖ Informações autênticas com conteúdo válido para a Gestão (Justificam-se pela sua utilidade na empresa/instituição e apresentam-se com uma característica dinâmica.)
- ❖ Informações históricas com interesse para a empresa/instituição (Encontram a sua razão de ser na motivação subjectiva do interesse que a empresa/instituição nelas mostra pela frequência de consulta.)
- ❖ Documentos que há necessidade de conservar por imperativos legais (Documentos que há que guardar em cumprimento do período legal de guarda.)
- ❖ Documentos que tenham valor pelo seu conteúdo (Documentação com valor no título notarial que representam.)

## 7.2 Organização do arquivo. Generalidades

Para a organização do Arquivo há que definir aspectos, entre eles:

- **objectivos do Arquivo;**
- **objectivos de cada sector da Instituição;**
- actividade básica do Arquivo;
- **níveis de competência e de decisão dos vários sectores da Instituição;**
- **PLANO DE CLASSIFICAÇÃO.**

Ao estudar um Arquivo deve-se atender a:

- **VOLUME DE DOCUMENTOS E DE INFORMAÇÃO TRATADOS;**
- **FREQUÊNCIA DE CONSULTA;**
- hábitos adquiridos dos utentes;
- tipo de documentação a arquivar;
- **OBJECTIVOS A ATINGIR;**
- tipos de arquivos (móveis) disponíveis e tipos de equipamentos (informatizados, fotocopiadores, máquina de destruir papel, etc.).

## **Prática de tarefa ARQUIVO**

- a) Seleccionar o material (com o auxílio reflectido da equipa de trabalho) (sublinhar a lápis a palavra que vai determinar a classificação);
- b) Apôr no canto superior direito o código de CLASSIFICAÇÃO.

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÕES – Conjunto de símbolos que identificam os documentos.

### CONSERVAÇÃO DOS DOCUMENTOS

- a) cumprimento dos prazos legais;
- b) conservação por necessidade de serviço;
- c) documento com VALOR PERMANENTE; e
- d) documento com VALOR TEMPORÁRIO.

### NO ACTO DE ARQUIVAR NÃO ESQUECER:

- a) conferir todos os documentos (inclusive os anexos);
- b) retirar os clips, os alfinetes, (e clips que enferrugem);
- c) recuperar os documentos danificados.

A tarefa ARQUIVO deveria ser diária; porém, aceitamos que em departamentos de pouco movimento seja semanal.

### TÉCNICA DE ARQUIVO ADMINISTRATIVO (Execução da Tarefa)

#### 1. Plano Geral de Arquivo

- OBJECTIVO a atingir;
- a tarefa arquivo, sua estrutura orgânica, apoios para a sua execução;
- grau de descentralização na execução da tarefa em função dos restantes serviços e em função da hierarquia.

#### 2. Ordenação Documental

- sistemas de classificação e codificação a utilizar;
- código de abreviaturas usado;
- regras para a Classificação.

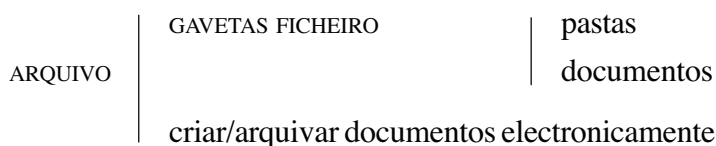
### 3. Tratamento da Informação

- entradas, saídas e controlo de empréstimo de documentação;
- arquivo dos documentos nos respectivos processos;
- processos em período operacional e processos “pendentes”;
- informatização da informação.

### 4. Descongestionamento dos Arquivos

- guarda dos documentos;
- eliminação de documentos (triagem e destruição).

## 7.3 Arquivo informatizado



#### PROCESSAMENTO DE ESCRITÓRIO:

- FICHEIRO DE TRABALHO | documentos a serem criados e/ou modificados;
- FICHEIRO “CESTO DE PAPEIS” – documentos postos à parte;
- FICHEIRO “CORREIO RECEBIDO” – correio electrónico;
- FICHEIRO DE “DIÁRIO” – registo de correio electrónico enviado.

O “ÍNDICE DE INFORMAÇÃO” não é mais do que o “DIRECTÓRIO” de toda a INFORMAÇÃO existente na instituição, armazenada quer na MEMÓRIA INFORMÁTICA, quer na MEMÓRIA HUMANA, ou seja, é TODO O CONJUNTO DE CONHECIMENTO DOS COLABORADORES DA INSTITUIÇÃO.

Assim:

ÍNDICE DE INFORMAÇÃO = centralização da Gestão da INFORMAÇÃO  
= À MEMÓRIA DA INSTITUIÇÃO  
= “CORPORATE MEMORY”.

**NOTA:** possibilidade de acesso imediato e através de um terminal de computador a todo o conhecimento que a instituição foi acumulando.

**ARQUIVO**  
**CEDÊNCIA DE DOCUMENTO**

Este impresso substitui o documento \_\_\_\_\_ (indicar se é original ou cópia)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

que ficou em poder de \_\_\_\_\_

a devolver em \_\_\_\_\_

Obs. \_\_\_\_\_ (A utilizar em que acção?)

\_\_\_\_\_

Rubrica

\_\_\_\_\_

## 7.4 Biblioteca pessoal do gestor

### 7.4.1 *Catálogo*

- nome do autor indica-se escrevendo primeiro o último nome, em letras maiúsculas seguido de vírgula e do resto do nome, pela sua ordem, sem quaisquer títulos (excepto Reis, Papas, Bispos, Cardeais, e Santos).
  - Quando uma obra tem dois autores, indicam-se ambos sendo os nomes divididos por ponto e vírgula.
  - Quando uma obra tem mais de dois autores, indicam-se o primeiro seguido de **outros** ou *et-al* (alii) nas referências bibliográficas; fichas até três autores são todos expressos, com mais de três deve-se considerar em pistas todos excepto o primeiro.
  - Quando é um **texto oficial** a primeira entidade autoral é sempre o nome do país a que diz respeito o texto, quando o texto é uma **encíclica** ou documento semelhante a entidade autoral é a Igreja Católica.

---

### **Entidade colectiva como autor:**

- O nome da entidade ou colectividade indica-se escrevendo-o em letras maiúsculas.  
(NOTA: Os numerais devem ser escritos por extenso).
- Quando são duas ou mais entidades colectivas indicam-se por ordem decrescente na hierarquia, e só a primeira é escrita em letras maiúsculas.
- Os nomes são separados por ponto.

### **Separata**

- os mesmos elementos considerados nos livros;
- os elementos que identifiquem a publicação original, quer seja publicação periódica ou publicação não periódica.

### **Contribuição em trabalhos colectivos (colectânea) (antologias)**

- autor do trecho;
- título do trecho;
- compilador, organizador ou editor da obra no seu todo (precedido de in: e seguido de (org.), (comp.) ou (ed.);
- título da obra;
- os outros elementos indicados para o livro;
- a primeira e última página do trecho.

### **Texto oficial**

- os mesmos elementos que para o livro.

### **Publicação periódica (num todo)**

- título da publicação e subtítulo (este quando forneça informação essencial sobre o conteúdo);
- tradução do título (quando o título da publicação for em língua pouco acessível);

## **7.5 Stockagem de vídeos**

### **I. Personificação do VÍDEO**

#### **1. natureza**

- a) Tema (assunto tratado).

## 2. DESCRIÇÃO SUMÁRIA

- c) Título (+ subtítulo)
- d) Língua de locução (indicar se legendado)
- e) Duração (tempo de visualização).

## 3. “ESTADO CIVIL”

- f) Data de edição
- g) Autor e colaboradores
- h) Editor (data limite dos royalties)
- i) Original ou cópia
- j) Quantas cópias em arquivo.

## 4. DOMICÍLIO

- k) Arquivado em...
- l) Interessa a...
- m) Divulgado a...

## 7.6 Videoteca do gabinete

### PROCEDIMENTOS PARA INFORMATIZAÇÃO

**CATÁLOGO**, conjunto ordenado de Fichas respeitantes a VÍDEOS em ARQUIVO, contendo os dados bibliográficos dos VÍDEOS.

**NOTA:** a) Considerando preferencialmente um “CATÁLOGO de AUTORES”:

- organização pelos apelidos dos autores dos VÍDEOS;
- o autor tanto pode ser uma pessoa, como uma coleção, ou uma associação.

b) Considerando preferencialmente um “CATÁLOGO de TÍTULOS” (= didascálio)

- organização alfabética pelos títulos dos VÍDEOS;
- complementado, **como reenvio**, pelo “CATÁLOGO por ASSUNTO”.

**NOTA:** Identificar sempre os Vídeos com etiquetas auto-adesivas, registando o TÍTULO, a DURAÇÃO, a CLASSIFICAÇÃO do ASSUNTO.

---

## 7.7 A análise documentária

### CONDENSAÇÃO

- Operação consistindo em extrair a **informação útil** contida em cada documento, ou em seleccionar do documento um conjunto coerente de **informação útil** ao eventual utente,
- Produzindo um **resumo** ou “*abstract*”,
- Para introduzir em ARQUIVO.

**NOTA:** Original (base do trabalho) – “documento primário”.

Resumo (= abstract) – “documento secundário”.

### GÊNEROS DE RESUMO:

- TÍTULO – (considerado como resumo)  
Ex.: em artigos científicos e em artigos de jornais (de divulgação);
- RESUMO SINALÉTICO (= 10 + 30 palavras)
  - exigindo já uma qualificação profissional com o domínio do Poder de Síntese;
- RESUMO INDICATIVO (= 50 + 200 palavras);
- RESUMO INFORMATIVO (OU SUMÁRIO) (= 100 + 300 palavras);
  - salientando o valor das ideias expostas e as grandes linhas de argumentação = FICHA DE LEITURA;
- ABSTRACT* (= l’*extrait*) (=Resumo Analítico)
  - Incluindo citações, frases ou fórmulas do autor do documento-base (transcrevendo o vocabulário do autor);
- DIGEST* (condensado) (abrégé)
  - Compreende + 10 a 50% do texto original.

**NOTA:** A SÍNTESE transcende o trabalho do profissional administrativo, exigindo uma qualificação de TÉCNICO.

Página intencionalmente em branco

---

## **8. As reuniões de trabalho**

Página intencionalmente em branco

---

## 8.1 O cotidiano e as reuniões de trabalho

Analisando a execução específica de todas as tarefas que constituem o cotidiano do Secretariado, verificamos que as REUNIÕES DE TRABALHO – **a sua organização, o seu secretariado e a elaboração da documentação** resultante – perfazem o somatório exemplar das exigências de uma escolaridade válida e duma formação profissional complementar.

Podemos considerar que as REUNIÕES DE TRABALHO representam na rotina diária a hora de chamar os conhecimentos profissionais, do consciente desempenho da função que se deseja cumprir.

Na vida empresarial, tal como na vida institucional, o Secretariado enfrenta a realização de **reuniões de informação** e de **reuniões de decisão**. Se a formação profissional do Secretariado é completa, saberá como ordenar a actuação, como obviar a todas as situações previamente planeadas ou imprevistas.

Diferentes tipos de reuniões requerem a colaboração do Secretariado, digamos:

- **reuniões de correio** (especificamente para, tomando notas, receber da hierarquia dados sobre os quais se minutará documentação de carácter administrativo);
- **reuniões de planeamento** (secretariando a equipa do departamento e, tomando notas, registar os prazos concedidos para os trabalhos a realizar, complementar, ou esquematizar ao longo do tempo);
- **reuniões de serviços** (de carácter **formal**, ou de carácter **informal**, tomando notas, ou gravando os trabalhos, servindo de intérprete, de hostess, etc.);
- **reuniões de Direcção, de Gerência, de Administração**, etc.;
- **reuniões tipo assembleias gerais**;
- **reuniões diversas**, de acordo com a actividade da organização em que o Secretariado esteja inserido.

## 8.2 Tipos de reuniões de trabalho em função da frequência

**Reuniões Diárias:** um grupo a trabalhar no mesmo projecto, tendo um objectivo comum e tomando as decisões por consenso de grupo.

**Reuniões Semanais ou Mensais** (com periodicidade regular): um grupo a trabalhar em projectos paralelos, vivendo em competitividade e dependente de uma decisão final.

**Reuniões com periodicidade irregular**, ou ad hoc: grupo de participantes vivendo quotidianos de trabalho independentes das afinidades específicas do grupo em reunião.

**Composição:** em função dos objectivos.

**Motivação:** em função do trabalho a desenvolver.

## 8.3 O Secretariado nas reuniões de trabalho

Propondo-nos estudar a execução de um Secretariado de REUNIÕES DE TRABALHO haverá que definir, em prioridade a actuação do Secretariado, quer se trate de uma reunião de carácter **informal**, quer ela seja **formal**.

As **reuniões informais** podem não ser formalmente convocadas, limitando-se o Secretariado a fazer uma convocação verbal, inclusive através do telefone, quase sobre a hora, eventualmente.

A participação do Secretariado em **reuniões formais** segue, por norma, uma metodologia esquematizada de acordo com o contexto circunstancial. O esquema de trabalho deverá subordinar-se a 3 fases distintas, e devidamente programadas.

### 1.<sup>a</sup> FASE – ORGANIZAÇÃO

Planeamento cronológico das tarefas que irão complementar toda a acção “REUNIÃO”; sua preparação específica e confirmação da obtenção dos serviços de apoio necessários, de acordo com a “AGENDA DE TRABALHOS” superiormente indicada pela hierarquia.

### 2.<sup>a</sup> FASE – SECRETARIADO

Hipótese a) a Secretária/o ficará no seu gabinete como elemento de apoio.

Hipótese b) a Secretária/o estará presente na sala de reuniões para Tomada de Notas, ou como apoio informático, ou como Intérprete Consecutiva, ou gravando os trabalhos, ou em tarefas de Hostess.

### 3.ª FASE – DEPOIS DA REUNIÃO

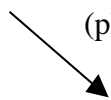
Elaboração da documentação resultante.

## 8.4 Tipos de reuniões de trabalho em função do objectivo

<b>1. REUNIÕES DE TRABALHO</b> a) INFORMAÇÃO ASCENDENTE (feed back ascendente) b) INFORMAÇÃO LATERAL (reuniões de coordenação) c) INFORMAÇÃO DESCENDENTE	<ul style="list-style-type: none"><li>– Recolha de INFORMAÇÕES para transmissão à gestão.</li><li>– Expor problemas, comentá-los; rectificar informações incorrectas; criar um clima de interesse; obter adesões; etc.</li><li>– Informar; estabelecer contactos entre responsáveis de diversas instituições, criando ligações de convívio transcendendo os meros contactos técnicos.</li></ul>
<b>2. REUNIÕES DE DECISÃO</b> a) ESTUDO DE PROBLEMAS b) APLICAÇÃO DE ESTUDOS c) ANÁLISE DE RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"><li>– Agir entre as “hierarquias”.</li><li>– Obter compromissos individuais e institucionais.</li></ul>
<b>3. MANIFESTAÇÕES MISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Suscitar uma tomada de consciência colectiva.</li><li>– Criar uma colectividade local a divulgar através da Comunicação Social.</li><li>– Dar solenidade a um projecto, ou a uma decisão.</li></ul>

## 8.5 Reuniões de decisão. Informação Complementar

Tomar decisões – Funções de “ direcção”, de “ gestão”, de “ administração”  
(planos estratégicos e táticos)



Prossecução dos objectivos organizacionais

{ DECISÃO: Componente intuitivo e casuístico  
DECISÃO: Racional/Científica /Programada

Processos lógicos + técnicas analíticas

---

## 8.6 Reuniões de trabalho. Tomada de Decisões

### 1.<sup>a</sup> FASE: ESTUDO DE PROBLEMAS

#### OBJECTIVO:

- Identificar o PROBLEMA em ESTUDO (doc. RELATÓRIOS)
- Identificar a SITUAÇÃO em causa (doc. RELATÓRIOS).

#### PROCESSO DE ORGANIZAÇÃO:

- Recolher INFORMAÇÃO (doc. MEMÓRIAS DESCRITIVAS)
- (Pesquisar e tratar os dados colhidos)
- Diagnosticar a SITUAÇÃO (doc. INFORMAÇÃO).

#### PROCESSO INFORMATIVO:

- Conceber e comparar alternativas da SITUAÇÃO
- (doc. ESTUDOS + ESTATÍSTICAS).

### 2.<sup>a</sup> FASE: APLICAÇÃO DE ESTUDOS

#### PROCESSO DE JULGAMENTO:

- Aplicabilidade das Alternativas de SOLUÇÃO
- Doc.: Relatórios, Estudos Monográficos, Memórias Descritivas, Caderno de Encargos.

#### ACÇÃO:

- Tomada de DECISÃO  
Doc.: Actas, Compte Rendu, Ficheiro de Assuntos tratados em Reunião.

#### IMPLEMENTAÇÃO DA ACÇÃO:

- **Acompanhamento da DELIBERAÇÃO tomada** (*Follow up*)  
Doc.: Mapa de decisões tomadas
- **Análise de RESULTADOS**  
Doc.: Análise dos Estudos de Marketing.

---

## ORGANIZAÇÃO

Dados que o Secretariado deverá obter da hierarquia:

- Data (mês, dia/dias, horas – tomando em consideração que uma **reunião** poderá desdobrar-se em várias **sessões** de trabalho);
- Identificação do grupo que vai reunir;
- Participantes – quem vai ser convocado (ao secretariado competirá a pesquisa do nome completo, hierarquias e moradas profissionais);
- Agenda de Trabalhos (e indicação da documentação a constituir o “dossier-participante”, se necessário);
- Local (o Secretariado proporá à hierarquia uma sala em função da Agenda de Trabalhos, do número de participantes e do respectivo grau hierárquico).

### Resumindo:

#### a) Grupo a reunir: identificação

Data: dia, mês, ano e hora.

Local: endereço completo, indicando a sala, n.º de telefone e extensão.

Convocatória a enviar em: data.

Participantes: nome, grau e posição hierárquica.

Vai dirigir os trabalhos: Nome do participante + endereço para eventual contacto no decorrer da organização da acção.

#### b) Acções a desencadear:

O envio oportuno da convocatória, acompanhada ou não de dossier-participante, de acordo com os itens da Agenda de Trabalho. A Agenda de trabalho pode ser enviada por Fax ou e-mail.

A **convocatória** deve mencionar:

- **Indicação exacta da data** (dia, hora) e local da reunião (indicação específica da morada, n.º de sala e n.º do telefone afecto);
- Indicação específica do **grupo que vai reunir**;
- **Agenda de Trabalhos** (em assembleias gerais, ordinárias ou extraordinárias, não é permitido discutir assuntos estranhos à “agenda de trabalhos”, sendo nulas as deliberações tomadas sobre assuntos **não indicados na mesma**);

- 
- Indicação do participante que vai dirigir os trabalhos e restantes participantes.

b.1) Considerando-se, em reuniões formais, reuniões de decisão, a convocatória um documento com valor jurídico e conseqüentemente, documento a arquivar no processo respectivo, a sua elaboração merece-nos o maior interesse e cuidado, aliás como a execução de toda e qualquer tarefa.

**Prazo de envio da convocatória:** a norma internacional indica, em reuniões de decisão, se os participantes trabalham no mesmo edifício, a enviar com a antecedência de **3 dias úteis**; se os participantes trabalham em instalações exteriores, ou pertencem a outras organizações, a enviar com a antecedência de 8 dias úteis (tomar também em consideração o prazo de entrega). Arquivando cuidadosamente as cópias ou as memórias, conforme o meio de comunicação utilizado. O Secretariado deverá elaborar do mesmo modo e em simultâneo, em correio electrónico, uma **lista de endereçamentos** do documento “Convocatória”, e uma **lista de presenças** para controlo das entradas no início dos trabalhos, e informação oportuna dos serviços de Recepção (Telefonistas e Portaria).

b.2) É norma preparar uma convocatória especial para o participante que vai dirigir os trabalhos. Esta Agenda de Trabalhos será um documento mais pormenorizado, com indicações de antecedentes dos itens sobre os quais se vai deliberar e referenciando os documentos concernentes, o Departamento ou Serviço interessado e a identificação do funcionário a chamar, se necessário, na qualidade de assessor.

b.3) Mais do que em qualquer outra tarefa, numa **reunião de trabalho**, para que seja rentável, nunca se deve improvisar.

Haverá que estabelecer um plano onde se enumerem todas as acções de trabalho, todos os requisitos necessários a uma correcta sequência de forma a que, no momento de encerrarmos o período operacional da tarefa, haja a certeza de que um mínimo de probabilidades de erro foi atingido.

## 8.7 Como exercer o secretariado de reuniões

O Secretariado de uma reunião de trabalho é bem definido ao considerarmos que a presença do Secretário/a na sala é meramente executiva – **não vai participar na discussão, nem tem direito de voto** – o seu trabalho é “tomar notas” utilizando um método de escrita rápida sistematizado (com uma velocidade desejável de 120 palavras por minuto) ou **operar o gravador de**

---

**som** e, nesse caso, registando integralmente a sequência dos trabalhos com vista à transcrição integral dos trabalhos em audiodactilografia ou actuar como **tradutora** e/ou **intérprete-consecutiva**, ou encarregar-se de meras tarefas de recepcionismo em funções de **hostess** no âmbito de acolhimento e de encaminhamento dos Participantes.

Sendo o Secretário/a responsável pela organização dos dossiers de participantes previamente distribuídos, poderá ser chamado a explicar algum pormenor omissos nos documentos – pormenor a ser considerado como informação adicional.

O Secretário/a deverá estar apto a, no decorrer da reunião, e sob pedido expresso do participante que dirija os trabalhos, e **não por sua própria iniciativa**, prestar esclarecimentos sobre dúvidas que possam surgir durante a discussão no conteúdo da documentação de carácter administrativo.

Do mesmo modo é conveniente que conheça o Regulamento e/ou Normas de actuação respeitantes àquele específico grupo, no sentido de alertar, se necessário, irregularidades na sequência dos trabalhos.

Assim, sabe que é da obrigação do Participante que dirige os trabalhos de uma reunião:

- condução da discussão, assegurando que a matéria em discussão diz respeito aos itens mencionados na agenda;
- resumir as discussões havidas;
- ler e pôr à discussão as moções, alterações, adendas e propostas eventualmente apresentadas;
- proceder às votações e seu controlo (usando ou não o seu voto de qualidade).

Por vezes, no início dos trabalhos, compete ao Secretariado ler a minuta da acta apresentada para “aprovação” – partimos do princípio que já tenham sido oportunamente enviados aos participantes os exemplares da minuta para “apreciação” – em **condições de sequência tradicional** mais lhe compete ainda (tratando-se de uma reunião de decisão) passar o texto aprovado ao livro de actas e recolher as assinaturas devidas.

#### TOMADA DAS NOTAS COMPLEMENTARES

(a experiência aconselha)

- Registrar – **DATA** e **DURAÇÃO** da reunião, **LOCAL** (endereço e identificação da sala), **QUEM** dirige os trabalhos;

- 
- Registrar **PRESENÇAS** e **JUSTIFICAÇÕES DE AUSÊNCIAS**;
  - Registrar a **AGENDA DE TRABALHOS** na sequência real, incluindo itens não enumerados na convocatória;
  - Registrar todas as **DELIBERAÇÕES** tomadas, **RESPONSÁVEL** pela sua execução (pessoa, hierarquia, ou serviço);
  - Registrar **DATA** da próxima reunião, se marcada e aceite em colectivo.

**LISTA DE PRESENÇAS** – indicações a considerar para uma correcta identificação das comparências.

## 8.8 Definições identificativas

**PARTICIPANTE** – a pessoa que recebe a CONVOCATÓRIA e aceite, estando presente aos trabalhos, tomar parte activa na reunião.

**ASSESSOR** – o perito numa das matérias constantes para discussão na AGENDA DE TRABALHOS, que acompanha o PARTICIPANTE à reunião, sob a sua responsabilidade, e que tomará parte activa na discussão no exclusivo âmbito da matéria da sua especialização e sempre em substituição da eventual intervenção do participante. O assessor não tem direito a voto.

**REPRESENTANTE** – portador de uma carta, informalmente assinada pelo PARTICIPANTE CONVOCADO e endereçada ao PARTICIPANTE que vai dirigir os trabalhos, especificando a razão da impossibilidade de comparência e confirmando a delegação da presença como REPRESENTANTE, identificando-o. Vai estar presente aos trabalhos, eventualmente tomar parte activa nas discussões, se interpelado, e sem direito a voto.

**SUBSTITUTO** – portador de uma **credencial** estará presente à reunião em substituição do PARTICIPANTE CONVOCADO e por impedimento deste. A credencial será documento obedecendo aos requisitos legais em vigor e, consequentemente, arquivada como “peça de processo”. O SUBSTITUTO participa nos trabalhos, usufruindo de todos os direitos do PARTICIPANTE inicialmente convocado.

**MEMBROS OBSERVADORES** – superiormente autorizados, podem assistir aos trabalhos das reuniões, habitualmente a REUNIÕES DE INFORMAÇÃO. Não tomam parte activa na discussão nem na votação.

O Secretariado aguardará orientação superior para a eventualidade da distribuição de documentação aos Membros Observadores.









## 8.9 Elaboração da documentação resultante

As **Actas** são o **resumo** da sequência dos trabalhos; o documento deve resultar num texto breve, conciso, claro, objectivo.

A **minuta da acta** contém um breve resumo de todas as intervenções dos participantes; só se transcrevem na íntegra determinados documentos circunstanciais. O objectivo do documento é o registo das deliberações tomadas em reunião; donde, da discussão preliminar, e em cada página, só regista a sequência dos trabalhos, abandonando todo o pormenor supérfluo e possíveis repetições. Assim, a acta regista a vontade colectiva dos participantes e as condições que conduziram a essa vontade – **a acta é um documento de prova e de interpretação dessa vontade.**

**NOTA:** para elaboração das actas, na generalidade.

Preocupações de um Secretariado em Reuniões de Trabalho:

- a) Partindo do Mailing List, fazer o registo de presenças:
  - Participantes presentes.
  - Participantes que enviaram representantes.
  - Participantes que enviaram substitutos.
  - Participantes acompanhados por assessores.
  - Membros observadores, superiormente autorizados.
  - Participantes em representação das entidades oficiais (habitualmente membros dos organismos de tutela).

Haverá que anexar à convocatória e ao Mailing List as cartas de delegação para os representantes, as credenciais dos substitutos e dos representantes dos Organismos de Tutela e as autorizações de presença dos membros observadores, documentos de arquivar “como peças de processo”.

Do mesmo modo, anexamos as justificações das faltas dos participantes que não compareceram.

- b) No final da reunião, e **antes dos participantes abandonarem a sala**, coleccionar a documentação lida em reunião que tenha sido apresentada no decorrer dos trabalhos pelos participantes, e não oportunamente incluída nos dossiers preparados para a reunião, a saber:
  - Declarações de voto
  - Moções
  - Adendas
  - Resoluções
  - Etc.

---

A minuta da acta é elaborada com base nas notas tomadas no decorrer dos trabalhos, ou, muito eventualmente, a partir da banda gravada; o **minutar** e o gravar o documento “acta” é tarefa que o Secretariado não pode delegar; considerada uma tarefa de carácter restrito.

Da minuta da ACTA deverá constar:

- a) No primeiro §, indicação do dia, mês e horas em que se realizou a reunião;
- b) Indicação específica do local da reunião (morada completa, incluindo o n.º da sala);
- c) Identificação da reunião e do grupo reunido;
- d) Enumeração dos participantes presentes; em primeiro lugar indicação do participante que dirigiu os trabalhos, seguindo-se os restantes participantes por ordem alfabética (ordenação pelo método americano ou europeu);

Enumeração identificando os participantes ausentes e indicação da razão justificativa da falta; indicação, também, dos participantes que não compareceram não tendo justificado a sua ausência;

- e) Em parágrafos devidamente separados, apresentar, em resumo e pela ordem cronológica por que foram tratados, os assuntos e sequência dos trabalhos.

Sendo objectivo do documento “acta” o registo das deliberações tomadas em reunião, da discussão preliminar e em cada parágrafo só registamos a sequência dos trabalhos, abandonando os pormenores supérfluos.

#### ESQUEMA-TIPO DE ACTA DE REUNIÃO DE DECISÃO

ACTA N.º \_\_\_\_\_ / (ano civil)

Aos ..... dias do mês de ..... pelas ..... horas e ..... minutos, reuniu na ..... (indicar o local) a ..... (designar o Grupo de Trabalho que reúne).

Presentes: Os Senhores ..... (enumerar, iniciando a lista pelo Participante que dirigiu os trabalhos).

Não compareceu o Senhor ..... (indicar a seguir a razão apresentada como justificação).

PRIMEIRO: Actas – Aberta a sessão foi lida e aprovada, (ou não), a acta da reunião de ..... (data), acta n.º \_\_\_\_ / \_\_\_\_

---

SEGUNDO: .....

(Indicar sucessivamente, pela ordem cronológica por que foram tratados, os assuntos discutidos, mencionados ou não na Agenda de Trabalhos.)

TERCEIRO: .....

QUARTO: .....

.....

n: **Diversos**

E nada mais havendo a tratar foi encerrada a sessão pelas ..... horas e ..... minutos.

(Desta sessão, ou reunião, foi lavrada a presente acta, que depois de lida e aprovada vai ser assinada por todos os presentes.)

**ATENÇÃO:** Esta última frase (entre parêntesis) só se torna necessária em reuniões ao nível de gerência e desde que os textos sejam passados ao “Livro de Actas”).

O documento **Acta** é, por norma, redigido em linguagem informativa; em actas correspondentes a reuniões técnicas, ou de carácter comercial e/ou industrial, utilizamos a metalinguagem específica, com a mais cuidada das atenções.

A minuta da **Acta** será presente à hierarquia para CORRECÇÃO no prazo máximo de 3 dias úteis após a realização da reunião.

Salientamos que a hierarquia deverá corrigir, alterar, modificar todo o texto, como melhor entenda, tendo somente que respeitar a sequência cronológica apresentada e registada pelo Secretariado. A correcção da hierarquia poderá, eventualmente, abranger a função metalinguística (vocabulário específico à actividade da empresa), poderá alterar sob o ponto de vista semântico, sintáctico (e desejamos que não haja necessidade de correcção sob o ponto de vista ortográfico).

Sendo a **Acta** o único meio probatório da formação da vontade colectiva, e de qual o conteúdo dessa vontade, vamos:

- Enviar um exemplar do texto da 2.<sup>a</sup> minuta da **Acta**, já corrigida pela hierarquia, a cada um dos participantes para APRECIACÇÃO.

Salientamos que os participantes poderão alterar, se assim o entenderem, o texto (as frases) nos períodos em que se **transcreva em resumo, as intervenções** que tenham feito no decorrer dos trabalhos.

---

“Limpo” em definitivo o documento, e considerando a aprovação como condição indispensável para exequibilidade das decisões tomadas; e considerando a aprovação da **Acta** como única formalidade necessária para transformar em resolução definitiva o simples projecto (ou minuta) de **Acta** em expressão da vontade colectiva:

A **Acta** será levada à APROVAÇÃO:

- **Aprovação directa**, no caso de reuniões com periodicidade previamente estabelecida (sessões ou reuniões continuadas);  
(a **Acta** pode, em certas circunstâncias ser lida no início das reuniões de trabalho pela Secretária.)
- **Aprovação indirecta**, por delegação dos participantes (voto de confiança para elaboração da **Acta**);
- **Aprovação imediata**, sempre que, por urgência, haja necessidade de após a reunião se elaborar a **Acta**, ficando os participantes à espera para a assinatura de aprovação, sem que a Secretária lhes permita que abandonem o Edifício.

Tratando-se de reuniões de serviços técnicos, chamadas **reuniões de informação**, na eventualidade de haver actas estas serão assinadas, após aprovação, pelo participante que dirigiu os trabalhos, e mais dois participantes.

Tratando-se de **reuniões de decisão** haverá que cuidadosamente seguir a tradição da empresa, cumprindo-se, em complemento, o disposto no Código das Sociedades Comerciais.

Posto isto podemos definir **Acta**:

- **Acta** – documento onde se faz o relato oficial do que se passou e decidiu em reunião.
- **Acta** – documento em que se regista a vontade colectiva dos participantes, e as condições que conduziram a essa vontade; é um documento de prova e de interpretação do contexto dessa vontade.  
Insistimos: A **Acta** é o relato escrito de tudo quanto respeita à reunião. Daí resultam as seguintes consequências de ordem legal:
- A **Acta** é o único meio probatório de formação da vontade colectiva e das condições dessa formação;  
É o único elemento de prova e de interpretação de qual o conteúdo dessa vontade;  
Tudo quanto a **Acta** refere e dela consta tem-se legalmente como passado, e nas condições nela referida;  
Tem-se como não passado, nem verificado, tudo quanto a **Acta** não refere.

---

Só através duma resolução especial do grupo reunido, a **Acta** devidamente aprovada, pode ser alterada.

(É lícito opor às **Actas** os vícios de falsidade e de falsificação que se podem opor aos outros documentos.)

## 8.10 Metodologia do trabalho para elaboração da acta

### Actas de reuniões de serviços

(Só a elaborar sob pedido expresso do grupo em reunião)

Partindo do princípio de que às reuniões de serviços, reuniões de informação lateral (vulgarmente conhecidas por reuniões de coordenação), mais interessa o registo da discussão do que a resolução final; nestas circunstâncias a **Acta** não poderá de forma alguma ser um texto resumido.

Será escrita em linguagem informativa e metalinguística específica e sempre que possível e preferencialmente, partindo do texto gravado.

Consideramos que, em reuniões de coordenação de alto nível, será de aconselhar a elaboração de um **compte rendu**<sup>2</sup> partindo do texto gravado, e servindo-se da qualificação em audio-dactilografia.

Mesmo que na reunião de coordenação se não tenha chegado a um consenso, não haja por conseguinte uma deliberação a registar, nem o documento **Acta** tenha sido pedido pela hierarquia ou grupo, arquivamos a banda gravada com a sequência de trabalhos, sendo o documento gravado devidamente identificado com o símbolo do assunto em conteúdo.

Na sequência do texto poderemos empregar algarismos árabes, siglas, símbolos, abreviaturas e deixar linhas em aberto, dado que se trata de um texto informal. Nestas circunstâncias a **Acta** é assinada pelo participante que dirige os trabalhos, mais dois participantes. (Não esquecer que todas as folhas devem ser rubricadas no canto superior direito).

### Para transcrição ao “livro de actas”

O livro de actas das sociedades comerciais (tal como todos os demais livros, exigidos por lei) são selados na Repartição de Finanças antes de se começar a escrever neles.

(O Decreto n.º 29773, de 22 de Julho de 1939 (ainda em vigor) estabelece que as actas de quaisquer sociedades devem ser aceites em língua portuguesa.)

<sup>2</sup> COMPTE RENDU: Transcrição integral do que foi dito em reunião. Damos como exemplo uma sessão de trabalho de um simpósio.

---

O livro deve ter todas as suas folhas numeradas e rubricadas pelo **presidente de mesa**, e termos de abertura e encerramento por ele também assinados. (Estes termos são escritos, respectivamente, no averso da primeira folha e no verso da última).

As folhas não são numeradas no verso pois há distinção entre “folha” e “página”: **cada folha tem duas páginas**.

Ex.: **Folha 3**, é a parte da frente da 3.<sup>a</sup> folha.

**Folha 3 verso**, (fols. 3 v.) é a parte de trás dessa folha.

Ao transcrever as **Actas** ao livro, não poderemos usar abreviaturas; tudo terá de ser escrito por extenso (os símbolos de unidades, os números e as datas terão de ser escritos por extenso). Não podemos deixar intervalos em branco, nem entrelinhas, nem fazer rasuras, nem transpor as margens. Inutilizar com um traço horizontal tudo o que fica em branco, ocupando na totalidade o espaço entre as margens dedicado à mancha escrita. Portanto, se for cometido algum erro ou omissão, será ressalvado.

Em reuniões de decisão acontece por vezes que da **Acta** são lavradas certidões.

Se as certidões se destinarem a processo jurídico, serão passadas pelo Notário. Se as certidões são necessárias para Serviço interno da empresa, são feitas pelo Secretariado, do seguinte modo:

- O **participante que dirigiu os trabalhos rubricará** todas as folhas de certidão;
- Devem ser passadas sem linhas em branco não utilizadas, sem abreviaturas ou algarismos e numeradas todas as folhas (todo o texto por extenso);
- Devem declarar a sua conformidade com o original, indicar o número do livro, o número das folhas em que o original está escrito e o número que esta tem na série das **Actas**;
- Devem ser datadas, conter ressalva das entrelinhas das eventuais emendas ou rasuras, levar o selo branco da organização (ou o carimbo a óleo).

A certidão pode ser o teor de toda a **Acta**, ou só o teor de determinado parágrafo, correspondendo a determinada deliberação.

- **Certidão narrativa** é aquela em que se transcreve todo o documento na íntegra (usa-se quando a acta é muito extensa).
- **Certidão de teor de Acta** é aquela em que não se copia todo o documento, fazendo dele apenas um extracto.

---

## Reuniões alargadas:

1. De uma assistência superior a 100 participantes só podemos esperar que, com interesse, ouça o orador ou oradores.
2. Com um grupo entre 40 a 50 participantes podemos programar uma Conferência + Colóquio com perspectivas de êxito.
3. Com cerca de 10 participantes activos e com poder participativo (até mesmo 12 participantes), elementos habituados a colóquio, e escolhendo um bom Moderador, teremos as condições ideais para um profícuo trabalho.

### 8.11 Reuniões internacionais

#### 8.11.1 *Os Problemas Linguísticos*

Le chat comprend mal le chien qui miaule

#### **O que é a interpretação simultânea?**

Em interpretação simultânea, os intérpretes ouvem a língua original através de auscultadores e interpretam, de imediato, para a língua-alvo. Esta operação é tão cansativa e esgotante que, após cada período de trabalho ininterrupto de 20 a 30 minutos, os intérpretes de conferências têm de ser substituídos por um colega.

Por isso, normalmente, cada cabina tem dois intérpretes.

#### **O que é um intérprete de conferências?**

Um requisito indispensável para um intérprete de conferências é o profundo domínio de, pelo menos, três línguas. Aliás, um intérprete habilitado deve possuir vasta cultura geral, a mais alta qualificação e, sobretudo, a vontade e a capacidade de se preparar devidamente antes de cada nova tarefa, no sentido de se familiarizar com a terminologia a ser utilizada e poder acompanhar o assunto a discutir. Este aspecto de trabalho é, muitas vezes, subestimado. Faz também parte do trabalho do intérprete de conferências acompanhar, através de leituras diversificadas, os acontecimentos económicos e políticos e os progressos da moderna tecnologia.

#### **Como proceder para dotar a sua reunião de interpretação simultânea?**

1. Contrate os seus intérpretes pela única via verdadeiramente segura: através de um contrato AIIC. Isso significa que eles são membros da

---

Association Internationale des Interprètes de Conférence e trabalham de acordo com regulamentos internacionais, garantia não só de alta qualidade de serviços, como também de segredo profissional.

2. Contrate os seus intérpretes com bastante antecedência – são frequentes os contratos com um ano de antecedência. Qualquer membro da AIIC está apto a proceder, a seu pedido, à organização de uma equipa de intérpretes de conferências com o equilíbrio linguístico necessário.
3. Informe os oradores, os operadores e moderadores da reunião de que haverá interpretação simultânea e entregue aos intérpretes, com a devida antecedência, cópias de todas as comunicações que se destinem a ser lidas. Antes da reunião, forneça aos intérpretes todas as informações úteis sobre a organização dos trabalhos e todos os documentos importantes, tais como programas, relatórios de reuniões anteriores, listas de delegados, etc. no decurso da reunião, deve ser mantido um estreito contacto com o chefe da equipa de interpretação.
4. Lembre-se que os intérpretes de conferências não fornecem equipamento sonoro. Quando preparar a sua reunião, não se esqueça de contactar técnicos de som devidamente qualificados.

## 8.12 **Indicações úteis para Informação ao Secretariado em Reuniões de Trabalho no Âmbito Internacional**

### 8.12.1 *Folha do organizador. Condições técnicas de trabalho*

As funções de Intérprete de Conferência limitam-se à interpretação simultânea, consecutiva ou murmurada da conferência, incluindo os discursos de programa social, sob pedido de Organização.

Os intérpretes obrigam-se a observar total e absoluto sigilo profissional, assumem a responsabilidade moral pela seriedade do seu trabalho e não podem aceitar qualquer imposição limitativa do mesmo, pelo que:

1. Será fornecida DOCUMENTAÇÃO aos intérpretes, pelo menos semelhante à dos participantes, incluindo convites para o Programa Social, com a antecedência necessária a uma correcta apresentação, cuja não efectivação forçosamente condicionará a qualidade do trabalho prestado. Certas conferências poderão ainda necessitar de “briefing”;
2. A equipa constituída supõe que o trabalho não excederá 7 HORAS POR DIA, contadas a partir da hora marcada para o início da sessão, incluindo as pausas habituais, excepto almoço/jantar, se for caso disso.

---

Se assim não for, deverá o n.º de intérpretes ser aumentado, ou prevista uma 2.ª equipa;

3. Os intérpretes apenas terão de “traduzir oralmente” as intervenções escritas cujo texto lhes tenha sido entregue, devendo os oradores ser prevenidos que a VELOCIDADE DE LEITURA não deverá ultrapassar 100 palavras por minuto, i.e. minutos por página A4 gravados a dois espaços. Deverá assegurar-se o acesso à impressora e/ou fotocopiadora no local da conferência, para reprodução de disquetes e/ou textos entregues à última hora;
4. Se houver projecção de FILMES OU VÍDEOS durante a conferência, a banda sonora só será interpretada se o som for transmitido directamente aos auscultadores dos intérpretes, se o guião lhes tiver sido antecipadamente entregue ou se houver sido feito visionamento prévio e se a velocidade do comentário/diálogo for razoável;
5. O trabalho dos intérpretes destina-se à AUDIÇÃO DIRECTA E IMEDIATA e não deverá ser gravado/transcrito sem acordo expresso e remuneração especial, a acordar com cada um dos intérpretes (direitos de autor);
6. Os intérpretes deverão ter VISÃO DIRECTA E DESEMPEDIDA da sala, orador e écran, pelo que não é permitida a utilização de televisores com esse fim; quanto às cabinas, a sua localização e “mobiliário” deverão ser objecto de consulta de mercado. Os casos de teleconferência serão decididos individualmente.
7. Uma vez que a eficácia da INSTALAÇÃO, EQUIPAMENTO E RESPECTIVA ASSISTÊNCIA são de importância decisiva para a qualidade da interpretação e conseqüente êxito da conferência, será o técnico responsável instruído no sentido de manter um contacto assíduo com o Coordenador de Interpretação (CI), antes e durante a conferência;

Deverá haver um só sistema de som embora com dois controlos (sala e cabinas); havendo 2, deverão ter o mesmo técnico;

8. AS CARACTERÍSTICAS DAS CABINES E MATERIAL de interpretação simultânea constam da NP- 2371 (ISO 2603/1983), para as instalações permanentes, e ISO 4043 para as instalações móveis (Normas disponíveis a pedido). Se o CI considerar que a qualidade das cabinas, material técnico e/ou respectiva assistência é insuficiente para permitir à equipa um trabalho satisfatório, ou que exige o perigo de traumatismos auditivos ou outros, os intérpretes serão dispensados da obrigação de trabalhar em simultâneo;

- 
9. A LIGAÇÃO entre a equipa e a organização, durante a conferência, será exclusivamente assegurada pelo CI e pelo membro da organização identificado para esse efeito.

Haverá badges/crachats para todos os intérpretes e os seus nomes deverão figurar no programa/lista de participantes;

10. Como para qualquer outra tecnologia, os seus utilizadores devem ser instruídos sobre a sua correcta utilização.

---

## **9. Técnicas de acolhimento**

Página intencionalmente em branco

---

## 9.1 O secretariado e o acolhimento

A Tarefa acolhimento exige muito de quem a exerce: presença permanente, disponibilidade constante, tensão nervosa controlada, apresentação impecável, obrigação de manter sempre em dia os seus conhecimentos profissionais.

## 9.2 Definição da tarefa acolhimento

- O Acolhimento, o Atendimento, o Encaminhamento e o Velar pelo Conforto dos Visitantes;
- O Saber Informar e Orientar os Visitantes, com Conhecimento de Causa.

A Tarefa ACOLHIMENTO exige o desejo de viver em sociedade, a facilidade de COMUNICAR, o sentir prazer em ajudar os Outros, o saber aconselhar com discrição, o INFORMAR com consciência profissional, o gosto de prestar serviço útil, o dominar a arte protocolar de bem receber, de usar da cortesia e da amabilidade.

Para um correcto ACOLHIMENTO exige-se um SABER-ESTAR civilizado, um SABER-FALAR discreto, uma presença agradável, um bom conhecimento das normas de convívio entre nacionais e estrangeiros.

O ACOLHIMENTO é uma tarefa cuja actividade está circunscrita à estrutura das formas que facilitam e aceleram a COMUNICAÇÃO com vista ao intercâmbio de RELAÇÕES DE TRABALHO.

Ao praticar RECEPCIONISMO compete eliminar todos os obstáculos, de qualquer natureza, que possam surgir durante a fase de organização e de realização das reuniões de trabalho – obstáculos materiais, inibições psicológicas ou barreiras sociais. A Tarefa neste contexto será, essencialmente, facilitar os contactos. De salientar que a presença do Secretariado no decorrer de toda uma acção de trabalho, poderá circunscrever-se a uma simples intercessão.

Assim, o campo de trabalho será delimitado a uma matéria e a um domínio que melhor será enquadrarmos no âmbito das «RELAÇÕES PÚBLICAS», e não só.

E para uma plena aceitação do exercício desta tarefa devemos analisar a actual vivência de trabalho no campo empresarial.

A institucionalização de encontros e trocas entre agrupamentos profissionais, nacionais e internacionais, e as actividades concernentes – turismo de férias, salões e feiras, congressos, etc. – trouxe como corolário a organização e realização frequente de reuniões de trabalho onde se debatem problemas administrativos, técnicos, comerciais, financeiros, sociais e outros.

---

Como consequência da intensificação dos encontros internacionais e no sentido de vencer a barreira das línguas, vimos surgir a Função Intérprete. Porém, o Acolhimento/Recepcionismo transcende o Intérprete, pois a sua presença vem obviar também aos problemas dos choques na convivência internacional, frente a hábitos e costumes tradicionais tão díspares.

O Acolhimento/Recepcionismo é essencialmente um elo de ligação. O desempenho desta actividade vai interferir com funções paralelas: será um misto de Hostess, de Intérprete, de Guia, de Demonstradora! Difícil se torna delimitar de uma forma rígida as fronteiras dentro das quais vai decorrer aquela actividade.

### 9.3 O exercício do recepcionismo

#### 9.3.1 *Qualificação profissional*

A delimitação das tarefas compoendo o leque de actividade em recepcionismo varia de acordo com o nível, o contexto e a vivência do campo de trabalho aberto à sua acção. A vasta gama de conteúdo de intervenção do Recepcionismo vai satisfazer necessidades no campo de empresas industriais e comerciais, organismos estatais, companhias de transportes aéreos, marítimos ou rodoviários, turismo, instituições bancárias, hospitais, escolas, institutos de beleza... todo o actual mundo de trabalho.

Exigências para o cumprimento da tarefa:

- Expressão Oral e escrita correcta na língua de Trabalho:
  - Para o desempenho das tarefas com contacto directo com os visitantes (digamos, clientes, utentes, participantes em reuniões, público em geral) e o trabalho ao Telefone;
  - para minutar pequenos relatórios, memorandos, ofícios de rotina e de carácter social, ligeiras notícias e anúncios a publicar na imprensa diária, convites, documentação inerente ao follow-up de acções de carácter social na empresa, etc.;
  - domínio do teclado para a gravação dos documentos;
  - domínio de uma Língua Estrangeira permitindo a COMUNICAÇÃO.

QUALIDADES DE CARÁCTER DESEJÁVEIS:

- Autodomínio (no sentido de estabilidade emocional);
- Consciência profissional;

- 
- Discrição;
  - Sentido controlado de antecipação.

#### AS TAREFAS DO SECRETARIADO EM RECEPCIONISMO

Para o desempenho da tarefa:

- conhecimento perfeito da vida e actividade da empresa;
- conhecimento do organograma da empresa;
- conhecimento dos Corpos Directivos da empresa;
- conhecimento da composição dos Quadros Superiores e do «QUEM E QUEM» da empresa;
- conhecimento, de preferência pessoal, das secretárias afectas a essas entidades;
- atitude de “aceitação” perante o visitante;
- cultivar a memória visual;
- evitar cortar a palavra a quem fala; ouvir e esperar com “coragem”;
- controlar as reacções agressivas, evitar ser indelicada;
- sorrir, num bom-humor constante, sereno, sempre igual;
- ouvir cuidadosamente, procurar compreender quais as razões da visita, detectar os objectivos;
- quando chegar a sua vez de falar, ter presente que as palavras não têm para todos o mesmo significado;
- evitar críticas a qualquer pessoa ou Organização; procurar sempre uma razão para o procedimento havido, tendo, no entanto, presente que “Justificar” não é sinónimo de “Explicar”;
- não deixar nunca partir o visitante sem ficar devidamente registado o seu contacto.

**“OS VISITANTES ESPERAM DO RECEPCIONISTA A PRESTAÇÃO DE UM SERVIÇO ÚTIL E NÃO SÓ AGRADÁVEL”.**

ACONSELHAMOS:

### **O comportamento no quotidiano**

Chamamos “bons-modos” ao nosso desejo de expressar simpatia, com honestidade;

---

Chamamos “bons-modos” à nossa forma de expressar o interesse e a consideração para com os Outros.

Será assim:

1. Um sorriso cordial (mas não expressando um excessivo acolhimento).
2. Um tom de voz amável, um tom de voz controlado: sem ser muito alto, nem muito baixo.
3. Expressar um interesse sincero pelos interlocutores quando em exercício da Tarefa.
4. Compreensão e tacto no momento de tratar assuntos de serviço.
5. Cumprir o horário de trabalho calendarizado com o sentido estrito de ASSIDUIDADE e PONTUALIDADE.
6. Tal como na nossa vida privada convém que se mantenham boas relações com todas as pessoas com quem trabalhamos, e não só com aquelas de quem dependemos.

Mas o melhor conselho será mais uma espécie de alerta para o perigo de formarmos grupinhos para “uns bons momentos de má-língua” ... É sempre muito perigoso! Por vezes traz, inclusive, grandes dissabores e mesmo grandes perigos para a nossa tranquilidade no mundo do trabalho.

Viver com os Outros com cortesia, com cordialidade, com uma forma de contacto a que chamaremos “civilizada”.

---

## **10. Organização do trabalho**

Página intencionalmente em branco

## 10.1 As “conquistas dos trabalhadores profissionais de escritório”

REGULAMENTO DE TRABALHO numa empresa americana em 1852.

Documento encontrado nas ruínas dum edifício de escritórios, recentemente demolido em Londres, e divulgado na imprensa inglesa diária sob o título:

### “UTÓPICAS CONDIÇÕES DE TRABALHO”

A devoção a Deus, o asseio e a pontualidade são necessidades de um bom negócio. Esta firma acaba de reduzir as horas de trabalho e o Pessoal de escritório terá agora de trabalhar somente entre as 7 da manhã e as 6 da tarde nos dias úteis. As preces diárias terão lugar todas as manhãs no Escritório Principal. O Pessoal de escritório estará presente. O vestuário deve ser de natureza sóbria. O Pessoal de Escritório não se vestirá de cores garridas, nem usará mangas de alpaca a não ser que estejam em bom estado.

Não se podem usar galochas ou sobretudos no escritório, mas cachecóis e barretes de lã podem ser usados em tempo frio.

A empresa põe um fogão à disposição do Pessoal de Escritório; carvão e madeira devem ficar fechados na cabina. Recomenda-se que cada membro do Pessoal de Escritório traga diariamente 2Kg de carvão durante o tempo frio.

Nenhum membro do Pessoal de escritório poderá sair da sala sem autorização do Sr. Rodgers. É permitida a satisfação das necessidades fisiológicas e o Pessoal de Escritório pode usar o jardim a seguir ao portão. Esta área deve ser mantida em boa ordem. Não é permitido conversar durante as horas de serviço. Fumar, beber vinho ou bebidas espirituosas é uma fraqueza humana e, como tal, é proibido a todos os membros do Pessoal de Escritório.

Agora que as horas de trabalho foram drasticamente reduzidas, é autorizada a tomada de alimentos entre as 11.30 e as 12 h, mas o trabalho não poderá cessar em circunstância alguma. Os membros do Pessoal de escritório têm de trazer as suas próprias canetas. Há um novo apara-lápis que pode ser utilizado mediante autorização do Sr. Rodgers. O Sr. Rodgers nomeará um empregado senior que será responsável pela limpeza do Escritório Principal e do Gabinete Privado e os paquetes e praticantes apresentar-se-ão 40 minutos antes das orações e permanecerão após as horas de encerramento para trabalho idêntico. Escovas, vassouras e sabão são fornecidos pelos donos. Os novos salários semanais são: Paquetes (até 11 anos) 15 cêntimos; Paquetes (até 14 anos) 25 cêntimos; Praticantes \$2,50. Os donos reconhecem a generosidade das novas Leis de Trabalho, mas esperam um grande aumento na produtividade de trabalho para compensar estas quase utópicas condições.

Recolha de: Marília Teixeira

---

## 10.2 A secretária e o *planning*

### 10.2.1 ORGANIZAÇÃO do TRABALHO em termos de Secretariado

PREVISÃO, PLANEAMENTO, IMPLANTAÇÃO

1. Analisar o trabalho a realizar em ordem de PREVISÃO (ordem de sucessão), de PLANEAMENTO (prazo para a realização) e de IMPLANTAÇÃO (realização efectiva do trabalho).
2. Estudar a ligação e a coordenação dos movimentos no sentido da economia-tempo.
3. Tomar em atenção a dispersão.
4. Escolher conscientemente os colaboradores directos não por méritos de simpatia, mas aqueles que possuam a qualificação requerida para a tarefa em questão.
5. Consciência das PRIORIDADES.

## 10.3 Organização do trabalho

Para professores como Sumantra Ghoshal e Christopher Barlett, o formato clássico da empresa da era da produção em massa – Taylor, Fayol, Ford, Sloan e Weber – não aguenta mais “cirurgias plásticas” tais como até agora aconteceu com o Orçamento de base Zero, a Reengenharia, o Downsizing, a Qualidade Total, etc. Impõe-se uma transformação global de paradigma, isto é, o reinventar de um novo formato de empresa e a introdução de um novo modelo de gestão.

O novo modelo de gestão, capaz de fazer frente às profundas mudanças dos mercados, baseia-se numa nova filosofia centrada no poder dos indivíduos como *drivers* da criação de valor na instituição e no desenvolvimento cabal das capacidades de cada trabalhador.

Mas será que esta filosofia torna obsoletas ferramentas tais como o uso de Organogramas e Manuais de Organização?

Paralelamente às novas filosofias empresariais e à medida que as organizações se alteram, crescem ou diminuem, ganham peso ou emagrecem, e se envolvem em actividades mais diversificadas, torna-se necessário dividir ou repartir as principais tarefas em responsabilidades departamentais.

---

Dividir o trabalho de uma organização em responsabilidades departamentais contribui potencialmente, e de vários modos, para uma administração eficiente e para uma melhor “performance” da empresa:

- clarifica as responsabilidades e a autoridade;
- facilita a comunicação e o controlo;
- melhora a tomada de decisão;
- diferencia as actividades;
- clarifica os processos e métodos de trabalho;
- motiva os recursos humanos.

Todas estas contribuições são apenas potenciais. Para que sejam conseguidas na prática é necessário que se encontre a estrutura *organizacional* adequada.

No entanto, tal estrutura certa é um objectivo de muito curto prazo já que, para se adaptar ao meio ambiente circundante/concorrência, as empresas deverão estar em constante reorganização ou reestruturação (dinamismo das estruturas).

Organizar não é algo que se faz apenas uma vez. Na realidade, a concepção de estruturas é uma actividade contínua ou no mínimo periódica, através da qual os “gestores” tentem adequar a organização a uma situação em constante transformação.

Hoje pode definir-se *Estrutura* como o conjunto de medidas que assegura a estabilidade da empresa face às pressões internas e externas garantindo-lhe ao mesmo tempo, a adaptação às exigências do progresso.

Em qualquer tipo de organização (independentemente da sua dimensão) devem definir-se, entre outros, os seguintes *tipos de estruturas*:

- Estrutura Horizontal – organização que tem por base a divisão do trabalho ou departamentalização, processada através de unidades orgânicas que se decompõem em postos de trabalho.
- Estrutura Vertical – organização caracterizada por posições ou graus, ligados entre si por uma relação de autoridade/responsabilidade.

Factores-chave a considerar na organização de uma Estrutura:

- Estratégia da empresa (objectivos, forma de os atingir);
- Tecnologia a utilizar/utilizada (unitária, em série e de progresso);
- Meio envolvente em que se insere (mediato ou geral e imediato).

### 10.3.1 *A estrutura da empresa*

Como utilizar a primeira ferramenta – O Organograma.

Os Organogramas, como os gráficos em geral, são eficientes instrumentos de comunicação, pois, fazem com que um desenho relativamente simples e um mínimo de curtas legendas informem com bastante clareza a *Estrutura Geral* de uma organização, permitindo que se visualize num relance – toda a empresa (macro estrutura), uma divisão completa, um só departamento ou apenas o menor componente ou unidade dotada de uma estrutura organizacional relativamente independente – organogramas parcelares. Por causa desta interessante característica dos organogramas, são componentes indispensáveis do MEO – Manual de Estruturas Orgânicas de qualquer organização.

Entretanto, mesmo quando os organogramas sejam graficamente parecidos e utilizados, como acontece na maioria das vezes, para facilitar a fixação de responsabilidades ou indicar posições hierárquicas, algumas empresas adoptam com outras finalidades específicas, como tornar mais eficientes os canais de comunicação, definir com a devida clareza quem tem obrigação de prestação de prestar e quem tem autoridade para exigir prestações de contas, tornar mais efectivas as ligações entre staff e line (assessoria versus produção), facilitar a elaboração de diplomas normativos, aumentar a eficiência do controlo e da supervisão, etc.

Para muitos entendidos em organogramas, o facto mais importante a ser levado em conta não é o produto acabado, ou seja a imagem do próprio gráfico que mostra a estrutura da própria organização (sobreposição das estruturas horizontal e vertical), porém, o conjunto de actividades preliminares necessárias à sua elaboração, ou seja o estudo de todos os detalhes da estrutura, bem como do funcionamento das unidades orgânicas, factores endógenos e exógenos a que estão sujeitos, etc., tendo em vista falhas que possam existir na organização, como linhas ou canais de comunicação obstruídas ou cortadas, duplicação de serviços relações funcionais deficientes, ou amplitudes de controlo superiores à capacidade de supervisão de algumas chefias (line ou staff).

Outro facto a destacar é que, mesmo quando sejam a “jóia da coroa” de estudos cuidadosos e realizados criteriosamente, os organogramas são apenas instantâneos fotográficos de fases relativamente passageiras das empresas e, por isso, exigem actualização frequente, ou melhor, em ritmo correspondente às mudanças que se verifiquem nos quadros de pessoal ou nas actividades da empresa, devidas a expansões ou diversificações.

Embora de grande utilidade, os organogramas podem apresentar a desvantagem de mostrar as relações funcionais de forma algo superficial ou incompleta, isto é, indicam apenas a linha hierárquica formal, sem mostrarem por exemplo com quantas pessoas cada componente da organização se

---

comunica mais frequentemente. Para melhor entendimento da importância das relações entre responsáveis por diferentes funções, é indispensável a verificação das respectivas descrições de cargos, pois estas, quando correctamente redigidas, indicam o verdadeiro entrosamento de cada um com os demais componentes ou com as suas actividades, bem como o grau de autoridade ou a real importância hierárquica de cada um.

Define-se organograma como um instrumento de informação que representa a estrutura de uma organização, configurando os seus diversos órgãos, com as diferentes ligações que possam existir entre eles.

O seu objectivo principal é poder proporcionar a visualização da estrutura de uma organização (macro ou micro estrutura) e o seu mais ou menos rápido entendimento numa única análise, pela percepção de todos os seus elementos constituintes.

Os organogramas desempenham na organização dois papéis fundamentais:

- são instrumentos informáticos preciosos que servem o público e o pessoal da organização;
- são instrumentos analíticos da estrutura, que fazem ressaltar a localização e as relações entre os postos de trabalho ou entre unidades orgânicas da organização.

## 10.4 Manual de organização e de rotinas

### 10.4.1 *O manual de organização*

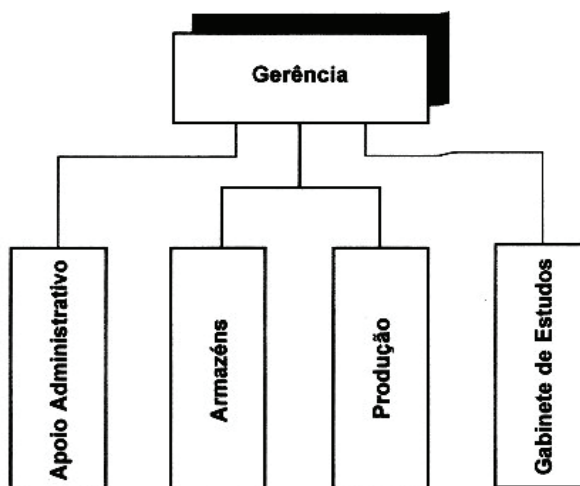
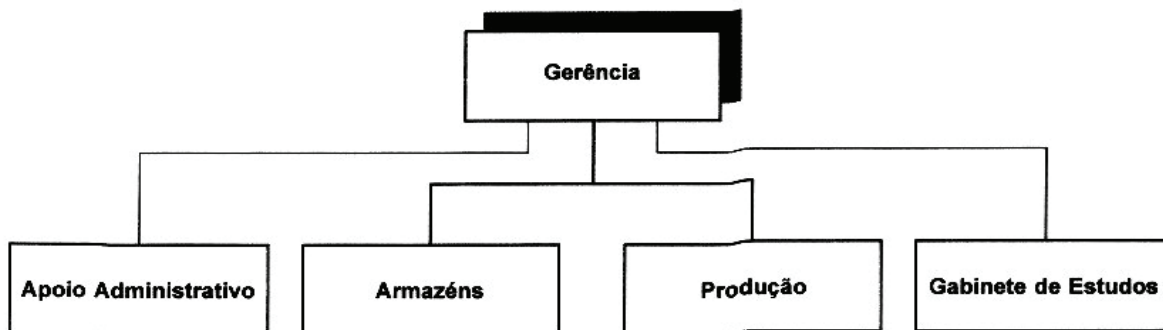
#### A NECESSIDADE DE CRIAR MANUAIS

Não muito distante da génese da Organização Científica do trabalho, os órgãos de topo das instituições por disposições normativas, que no sector público podem tomar a designação de *leis*, *decretos-lei*, *decretos* ou *portarias* e no sector privado *estatutos*, *regulamentos* ou *instruções* definem:

- a sua política,
- as linhas de rumo a seguir,
- os objectivos a alcançar,
- a estrutura orgânica,
- as atribuições e tarefas,
- os meios humanos e materiais de que dispõem.

## ORGANOGRAMA COM RAMIFICAÇÃO VERTICAL

### TIPO PIRAMIDAL OU HIERÁRQUICO-MILITAR

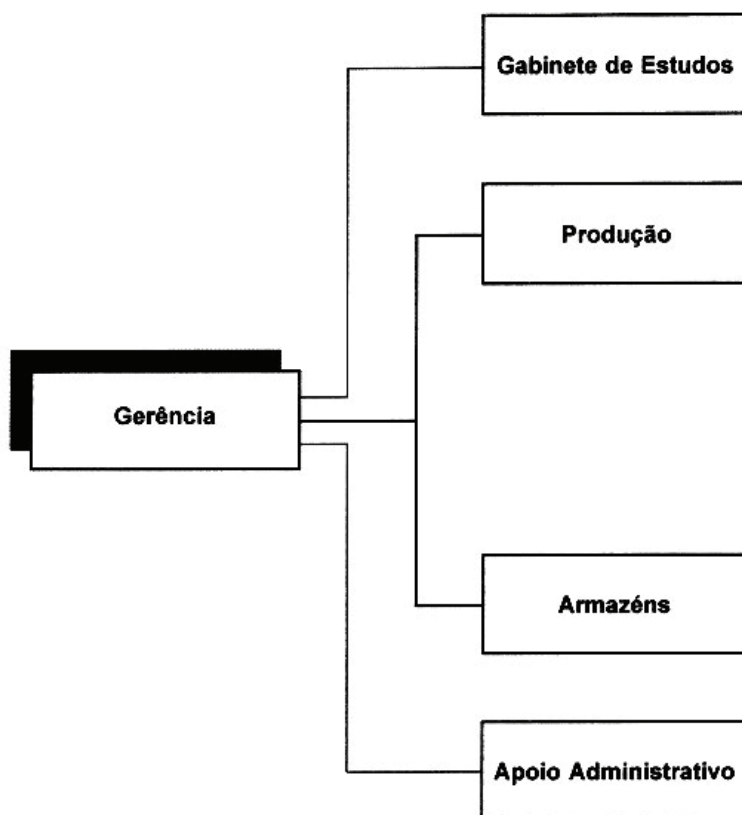


NOTA: Nos organogramas com ramificação vertical «tipo piramidal ou hierárquico-militar»:

- centrar os órgãos de produção ou operativos;
- colocar à esquerda do nível mais elevado os órgãos de apoio burocrático-instrumental;
- colocar à direita do nível mais elevado os órgãos de apoio técnico-especializado.

## ORGANOGRAMA COM RAMIFICAÇÃO HORIZONTAL

### TIPO FLAG



NOTA: Nos organogramas com ramificação horizontal «tipo flag»:

- centrar os órgãos de produção ou operativos;
- colocar no sentido do topo da folha (cabeça) os órgãos de apoio técnico-especializado;
- colocar no sentido do bordo inferior da folha (pé) os órgãos de apoio burocrático-instrumental.

---

Possibilitam a elaboração dos Organogramas. Permitem aos órgãos e serviços a programação dos trabalhos e o acompanhamento, controlo e correcção dos resultados.

O dinamismo das organizações pode provocar a alteração das políticas e dos objectivos.

Nos vários departamentos e/ou postos de trabalho passam a surgir áreas de jurisdição/competência vagas ou sobrepostas (vulgo em gestão áreas cinzentas).

São então elaborados novos diplomas normativos, ou alterados outros, num processo contínuo. Com o decorrer do tempo (médio e longo prazo) passam a ser difíceis as “tomadas de decisão”, no meio da complexidade que foi sendo criada, se entretanto outras medidas não forem adoptadas.

A elaboração de um índice (alfabético, numérico ou ideológico) constitui a primeira “tábua de salvação” a que lança a mão qualquer instituição que tenha a necessidade de trilhar caminhos seguros, não obstante o perigo de se encontrar num labirinto que surge, porquanto na maior parte dos casos, a construção destes índices não constitui tarefa tipificada, os técnicos, de acordo com os seus pontos de vista e interesses profissionais vão registando, por processos quase sempre rudimentares, todo esse emaranhado de “normas” que se vão publicando por adição, subtracção, multiplicação ou divisão. Mesmo assim depois de algum tempo, o necessário para a memória dos homens começar a corroer, principiam tais técnicos a surgir como marcos “imprescindíveis” em todo o mundo da organização.

O processo dos índices torna-se obsoleto e insuficiente para uma empresa dinâmica, a busca, difusão e consulta acarreta lentidão de movimentos.

Perante este cenário, a necessidade de criação do segundo instrumento de qualidade para as instituições, os manuais em geral e de entre eles do Manual de Organização.

Os manuais são considerados tal como os relatórios, os mapas, os indicadores de gestão, os rácios, as listas analíticas de comprovação dos princípios da organização – “tableaux de bord”, as ferramentas complementares e imprescindíveis de qualquer empresa.

## 10.5 O tableau de bord

A Actualização periódica do TABLEAU DE BORD é uma das tarefas do Secretariado e será executada e complementada de acordo com o **serviço cometido ao Gabinete**, e de molde a responder às específicas necessidades de informação da hierarquia.

---

A periodicidade da actualização dependerá obviamente do objectivo e natureza do Gabinete.

Na generalidade, os dados que constituem o TABLEAU DE BORD, melhor dizendo, as estatísticas, os gráficos, os organogramas, que o constituem deverão, de imediato, informar a hierarquia de uma forma resumida e concisa sobre:

1. a situação da actividade no gabinete no contexto da execução do seu planeamento de trabalho;
2. a eficácia do Serviço e as responsabilidades dos subordinados (executantes);
3. o relacionamento dessa situação no conjunto das várias acções de trabalho empreendidas;
4. os factos anormais, de forma a proporcionar à hierarquia a aplicação imediata de medidas correctivas.

Haverá necessidade de incluir no conjunto, pelo menos:

- dados actuais;
- elementos comparativos;
- números representativos da actividade;
- estatísticas válidas
- indicações fáceis de ler
- indicadores fraccionados de molde a visualizar pormenores das acções de trabalho.

Todos os dados recolhidos e graficamente representados deverão responder a uma pergunta real e objectiva. No entanto, **competirá à hierarquia e não ao secretariado decidir da composição** do TABLEAU DE BORD.

À escala da direcção o TABLEAU DE BORD vai informar sobre a evolução do conjunto da empresa e da eficácia global de cada Serviço.

À escala de Serviço o TABLEAU DE BORD informa sobre a eficácia do Serviço e sobre as responsabilidades dos subordinados executantes.

A hierarquia poderá pedir à Secretária um conjunto informativo, incluindo:

- Quadros
- Gráficos
- Plannings
- Organogramas.

---

Assim, para a realização desta tarefa deveremos familiarizar-nos com, as potencialidades do equipamento informático disponível.

## 10.6 Manuais de organização e suas características

Os manuais são síntese dos diplomas normativos emitidos pela empresa, a vigorar e cumprir pelas suas unidades orgânicas, elaboradas segundo processos pedagógicos adequados à população de empregados a formar/informar.

Estes quando contemplam a organização estrutural da empresa denominam-se Manuais de Organização. Os manuais são instrumentos recordatórios e recapitulantes não podendo conter qualquer espécie de crítica à organização que retratam, ao modelo de gestão, à direcção e aos métodos de trabalho em uso na instituição. Podem restringir-se à simples focalização do normativo em vigor esclarecendo ou detalhando os aspectos omissos, embora sem ultrapassar os campos de actuação característicos das normas ou contrariar qualquer dispositivo legal ou estatutário.

O conjunto de manuais administrativos implantados no seio das instituições devem permitir que:

- os recursos humanos a todos os níveis saibam duma maneira simples, transparente e actualizada o que se espera de cada um;
- os órgãos de comando recordem os procedimentos de controlo das tarefas realizadas, quer no domínio da avaliação quer no da vigilância;
- estejam asseguradas as atribuições e as tarefas;
- se esclareçam totalmente as diferentes interpretações das disposições normativas;
- se consolide a organização impedindo desvios;
- se apresentem duma maneira clara e concisa as relações entre empregados que se situem em funções operacionais (linha) ou de apoio (assessoria);
- se esclareçam duma maneira expedita as tarefas de cada empregado, o que é, muito vantajoso para aqueles que entram pela primeira vez na empresa;
- a formação e o aperfeiçoamento dos recursos humanos se processe com rapidez;
- a rotação e a renovação dos empregados nos postos de trabalho seja mais facilitada.

---

Por tudo isto os manuais terão de ser mantidos permanentemente “em dia”; de contrário serão “empecilhos” cheios de instruções e directivas desactualizadas. É fundamental que os empregados confiem no conteúdo actual dos manuais.

Assim, um manual informativo/formativo e pedagógico deve apresentar as seguintes características:

- ser simples, claro e de terminologia própria a cada destinatário;
- ser de baixo valor económico para poder equipar o posto de trabalho específico e por conseguinte ser uma ferramenta de trabalho para os empregados que dele necessitem;
- conter instruções, procedimentos e métodos de trabalho autênticos e actualizados;
- conter um bom índice.

Página intencionalmente em branco

---

## **11. Informações complementares**

Página intencionalmente em branco

## ANEXO N.º 1

### Informação Complementar

O primeiro professor de escrita rápida, recorrendo já a uma forma sistematizada, foi Éneo, na Grécia. Ensinava aos seus grupos de alunos 1000 sinais de origem caligráfica.

Consta que Pitágoras (Século VI a. C.) foi o primeiro grego a utilizar como instrumento de trabalho um método de escrita rápida.

Os secretários de Cícero (ano 63 a. C.) ficaram conhecidos por “repórteres”. No tempo de Cícero muitos dos estadista romanos sabiam e utilizavam um método de Escrita Rápida.

Foi a partir do método de Énio que Tiron, com base no estudo da Fonética da Língua Latina, adaptou um sistema de Escrita Rápida para os Romanos. Tiron era de origem grega, filho de um escravo ao serviço de uma família romana. Na época do filósofo Séneca o sistema de Tiron era já um método de trabalho organizado.

Em Roma, no Século III, os “REPÓRTERES” dos tribunais de justiça que cometessem um erro (ou por omissão de texto, ou em registo, ou em transcrição incorrecta) eram castigados com desterro e cortavam-lhes os nervos dos dedos para que nunca mais pudessem escrever.

Em Roma a rebeldia nos tribunais, por exemplo se um “REPÓRTER” mais emotivo atirasse à cabeça do juiz a “tabuinha” em que estivesse a registar a sessão, um reforço de argumento na discussão sobre eventual “velocidade de ditado e/ou registo e/ou transcrição”, teria como castigo “luxação do braço direito”.

O imperador Justiniano (Século VI) regulamentou o exercício da função “NOTÁRIO” (hoje o Estenógrafo Ajuramentado), promulgando uma lista de graves punições para os infractores.

Pretendia-se, assim, que a **palavra** dos filósofos e dos tribunais, os discursos políticos, a divulgação dos conhecimentos, ficasse circunscrita a quem a ouvisse e dado que muito poucos seriam autorizados a ouvir e, também, que severamente se dificultaria o acesso aos locais de reunião, o tempo se encarregaria de entregar as **palavras** ao vento!

Reunidos na clandestinidade os cristãos enchiam as catacumbas e aí registaram recorrendo ao método de Escrita Rápida a palavra, possibilitando a sua divulgação entre todas as gentes:

Foram os sermões de S. Basílio, as cartas de St. Ambrósio, as parábolas de S. Cipriano...

## ANEXO N.º 2

### Secretária social

No tempo da Infanta D. Maria (1521-1577), filha do Rei D. Manuel I, que foi grande protectora das Letras e das Artes, chega-nos memória de duas “secretárias sociais” exemplares: Paula Vicente (filha de Gil Vicente) e Luisa Sigéa.

A biografia de Paula Vicente é excepcional:

- foi “mestra” da Infanta D. Maria e “moça da Câmara da Infanta” a partir de 1543;
- foi “tangedora” na câmara da Rainha D. Catarina, mulher de D. João III, e responsável pela organização e desenrolar dos serões;
- tocava grande número de instrumentos musicais com destreza e suavidade;
- representava, admiravelmente, os Autos e Comédias escritas por seu pai e foi, inclusive, autora de várias peças.
- a História regista que era muito erudita e inteligente. Escreveu a “Arte da Língua Inglesa e da Língua Holandesa para Instrução dos seus Naturais”.

O historiador Sanches de Baena dá notícia de que Paula Vicente terá acompanhado o pai quando em 1536 este resolveu retirar-se para a sua Quinta do Mosteiro, em Torres Vedras, e que aí ficou, colaborando na coordenação cronológica e por géneros que Gil Vicente, a desejo do Rei D. João III, pretendia elaborar de toda a sua obra. Esta tarefa e depois da morte de Gil Vicente – 1540 – foi completada por Paula Vicente e o irmão Luís Vicente, após vinte anos de pesquisas.

À luz do saber actual em técnicas Documentais os nossos escritores e historiadores discutem e criticam a qualidade da execução da Tarefa a “Compilação das 50 peças de Gil Vicente” publicada em 1562.

Por exemplo, a opinião de Duarte Ivo Cruz, in *História do teatro Português*, Pg. 38:

São quase 50 peças... A respectiva Classificação ou arrumação constitui outro daqueles problemas de certo modo marginais, que têm feito degladiar os estudiosos.

A Compilação de 1562”, organizada por Luís e Paula Vicente, filhos do dramaturgo, além de ser incompleta, divide arbitrariamente a obra de mestre Gil em 4 grupos – obras de devoção, comédias, tragicomédias e farsas.

---

Não há rigor no critério, nem ele nos parece claro”.

O esquema empírico simplicíssimo mas sem sistematização, do próprio Gil Vicente que agrupa o caudal dramaturgico em farsas, comédias e obras de devoção.

Paula Vicente recebeu em 1561 o “privilégio” das obras do seu pai.

Sobre Luisa Sigéa sabemos que foi também elemento da Corte Literária da infanta D. Maria, destacando-se a sua acção nos serões principalmente na música.

Sabia, “primorosamente”, o árabe, o grego, o hebraico, o siriano e o latim!

Falava e escrevia, com perfeição, o francês e o italiano. Escreveu vários textos poéticos e deixou correspondência com muito interesse para o estudo da época.

Mas, como todos sabemos, a História tem ciclos repetitivos... Na corte da Infanta D. Maria.... a remuneração, os salários dos colaboradores eram muito baixos... os vestidos muito caros... não era pago subsídio para vestuário e cabeleireiro... Luisa Sigéa esperou com simpatia uma solução da situação, foi insistindo e como não foram atendidas as reclamações de aumentos... abandonou a posição na corte da Infanta.

Terminou a sua vida profissional, já casada, na qualidade de dama de honra da rainha da Hungria.

**NOTA:** No momento presente os estudiosos procurando “descritores” para uma Base de dados “Gil Vicente” numa leitura activa dos textos e de uma investigação documental propõem 150 termos técnicos na obra vicentina.

### ANEXO N.º 3

Transcrevemos de “ACTAS DO COLÓQUIO LÍNGUA PORTUGUESA – QUE FUTURO?”

DICIONÁRIO: fonte de estudos de carácter linguísticos, sobre a evolução da língua ou sobre as modificações de atitude da comunidade no que diz respeito à sua LÍNGUA.

Para além destas particularidades, o DICIONÁRIO constituiu um ponto de referência importante relativamente à selecção de neologismos.

NEOLOGISMOS nos diferentes tipos de vocabulários:

- vocabulário da língua corrente;
- vocabulários científicos;
- vocabulários técnicos;
- vocabulários das línguas de especialidade.

(A intensa criatividade lexical resulta da dinâmica sociocultural e do progresso da comunidade científica e técnica em Portugal.)

Situação do TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO a partir de traduções:

- INDEXAÇÃO: linguagem DOCUMENTAL

CRITÉRIOS DE TRADUÇÃO:

- tradução integral do documento em leitura directa para o gravador;
- tradução em síntese, para o gravador (leitura mental § a § );
- tradução directa gravada em equipamento informatizado.

## ANEXO N.º 4

### Informações complementares

Dado que se pede à Secretária o domínio de duas línguas estrangeiras, torna-se oportuno dizer que a leitura da documentação de carácter administrativo implica o conhecimento da língua padrão que no momento utilize em termos de língua veicular; pelo menos, digamos, o domínio do “vocabulário fundamental” e um conhecimento da metalinguagem do ramo de actividade em que actue a Organização em que colabore. E, ainda, incluindo o fraseário tradicional à comunicação em situações de trabalho.

A título de curiosidade quantificamos os “vocabulários fundamentais” já elaborados das línguas que se contactam com maior frequência em termos comerciais:

- **Português:** 1 500 a 2 000 palavras, permitindo uma comunicação pobre.

(Vocabulário corrente 450 000 vocábulos)

A Língua Portuguesa é a 5.<sup>a</sup> Língua Oficial da Comunidade Europeia.

Perspectivam-se 220 milhões de falantes em Língua Portuguesa no ano 2000.

Consideramos como comunidade linguística os 7 países da Língua Portuguesa e a Galiza.

- **Inglês:** 1 000 (vocabulário comum) = 80% da linguagem corrente.
- **Francês:** 1135 palavras, considerando o número suficiente para comunicação com estrangeiros. (Como curiosidade, 26% das palavras usuais em língua francesa são formadas por 3 sílabas).

**NOTA:** No mundo falam-se 10 000 Línguas; e, também, 2 500 pequenas Línguas; acrescido de 30 Línguas faladas somente por Grupos Populacionais de cerca de 20 milhões de pessoas.

Página intencionalmente em branco

---

## POSFÁCIO

Da análise de toda a informação profissional que foi nosso desejo transmitir-vos, neste Manual, fica explícito que a Função Secretariado é difícil e exige, de quem a desempenha, a consciência de que o Posto de Trabalho é o seu LOCAL de Trabalho e não, de forma alguma, um SÍTIO para passar as horas de rotina de trabalho quotidiano.

LOCAL, em toda a sua plenitude humana e social; um cenário de trabalho organizado, com tarefas sistematizadas; onde a Informação seja veiculada com EFICÁCIA, onde os visitantes a ACOLHER e a ENCAMINHAR sintam a alta qualidade de DISCRIÇÃO do SECRETARIADO, o seu sentido do real e da oportunidade.

Há que considerar, também, a actualização dos Saberes, mesmo quando a profissional se mantenha ao longo da sua carreira ao serviço de um mesmo ramo de actividade institucional, ou na mesma empresa; será uma constante a sua FORMAÇÃO PERMANENTE, de forma a poder adaptar-se e acompanhar o avanço tecnológico do Mundo do Trabalho em Mudança que é hoje o nosso.

Página intencionalmente em branco

---

## **Bibliografia**

Página intencionalmente em branco

---

DICIONÁRIO UNIVERSAL DA LÍNGUA PORTUGUESA

1998 Texto Editora, Lisboa.

PRONTUÁRIO UNIVERSAL (erros corrigidos de Português)

Dr. Silvas Filho, ed. Texto Editora.

NOVA GRAMÁTICA DE PORTUGUÊS CONTEMPORÂNEO

Celso Cunha e Lindley Cintra.

DICIONÁRIO DE DIFICULDADES DA LÍNGUA PORTUGUESA

Domingos Paschoald Cegalla (com 2 000 palavras e expressões).

LE ROBERT MICRO

(dictionnaire du bon usage et des difficultés – Orthographe et Grammaire).

LONGMAN

Dictionary of English Language and Culture.

NOVO DICIONÁRIO TERMOS TÉCNICOS INGLÊS + PORTUGUÊS

ed. Globo.

O MÉTODO NO ESTUDO

1990 Adelino Torres, ed. Escher, 3.<sup>a</sup> edição, colecção Manuais.

ENCICLOPÉDIA DA SECRETÁRIA

1998 editores MARINA. Directoria da obra: Marília Pimentel.

**Livro com interesse**

A LÍNGUA PORTUGUESA

1997 Fernando Pessoa, edição de Luísa Medeiros, ed. Assírio & Alvim, Lisboa.

Composto e paginado  
na **UNIVERSIDADE ABERTA**

1.<sup>a</sup> edição

Lisboa, 2000

